

**Vaikuttavaa työtä, omannäköistä viestintää**  
– Eteva kuntayhtymän viestintästrategia

Tiina Roikonen



<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Tiina Roikonen</p>	<p><b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> 2010</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Vaikuttavaa työtä, omannäköistä viestintää – Eteva kuntayhtymän viestintästrategia</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 28 + 29</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Tanja Vesala-Varttala</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin Eteva kuntayhtymälle, joka on eteläsuomalainen vammais- palvelujen tuottaja. Palvelujen käyttäjäasiakkaita ovat vammaiset, kehitysvammaiset ja muut erityistä tukeva tarvitsevat ryhmät.. Etevan viestinnälle vaateita tuo organisaation suuri maantieteellinen hajanaisuus, pienet toimintayksiköt ja toimiminen sosiaalialalla erityisesti kehitysvammaisten palvelujen parissa.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Etevalle viestintästrategia eli Etevan viestinnän suuntaviivat. Tuotoksen piti olla helppokäyttöinen ja selkeä opas koko henkilökunnan käyttöön. Raporttiosuuden tavoitteena oli dokumentoida strategian pohjana käytetty teoria ja teorian soveltamisessa tehdyt valinnat.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentui viestintästrategian, viestinnän suunnittelun, sidosryhmien ja viestintäkanavien ympärille. Tietoa haettiin lähinnä viestintäalan oppi- ja käsikirjoista.</p> <p>Lopputuloksena syntynyt Etevan viestinnän suuntaviivat –opas nostaa vahvasti esiin sen, että viestintä on koko organisaation vastuulla – ei vain viestintäosaston. Se tuo esiin myös sidosryhmistä tärkeimmän eli käyttäjäasiakkaan laajan huomioimisen Etevan toiminnassa.</p> <p>Opinnäytetyö nosti esiin useita jatkokehitysaiheita. Esimerkkinä mainittakoon viestinnän prosessointi, jolla saisi rajallisista viestinnän resursseista enemmän irti. Myös sosiaalisen median palvelujen käyttöönotto ja niiden ohjeistaminen on kehittämisen arvoinen asia.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> viestintästrategia, viestintäsuunnitelma, yritysviestintä, sidosryhmä</p>	

Degree Programme in Business

<p><b>Author or authors</b> Tiina Roikonen</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2010</p>
<p><b>The title of thesis</b> Communication strategy for Eteva</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 28 + 29</p>
<p><b>Supervisor or supervisors</b> Tanja Vesala-Varttala</p>	
<p>This thesis was commissioned by The Joint Municipal Authority of Eteva, which is a supplier of services for persons with disabilities and other groups with special needs. Eteva is located in Southern Finland. Special demands for Eteva's communications rise from Eteva's geographical incoherence and operating in small units. Also operating in social services and specializing in special services makes a certain challenge for communications.</p> <p>The objective of this thesis was to produce a communication strategy for Eteva. The product itself had to be an easy-to-use manual for the entire personnel. The objective of the report part of the thesis was to document the theory used as the base of the strategy and the choices that were made during the process.</p> <p>The theoretical framework was communications strategy, planning, stakeholders and the channels of communication. The theory base of the thesis has its origins in various textbooks and manuals of communications.</p> <p>The outcome of the thesis, the communication strategy of Eteva, emphasizes the fact that the whole personnel are responsible for Eteva's communications. It is not only a matter of the communications department. The strategy also emphasizes Eteva's user-customers as the most important stakeholder group. The user-customers' needs should always be the top priority in the actions of Eteva.</p> <p>Numerous subjects for further development were discovered during the process. For example, the processing of communications could make better use of limited communications resources. There is room for development in the implementation of social media services and after that making a manual of the services for the users.</p>	
<p><b>Key words</b> communications strategy, communication planning, corporate communications, stakeholder group</p>	

# Sisällys

1 Johdanto .....	1
1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset .....	1
1.2 Etevan esittely.....	2
1.3 Viestinnän organisointi Etevassa .....	3
2 Viestinnän suunnittelu .....	5
2.1 Puiteanalyysi.....	6
2.2 Viestinnän lähtökohdat ja periaatteet .....	7
2.2.1 Sidosryhmät.....	9
2.2.2 Tavoitteet.....	11
2.3 Viestinnän linjaukset ja sisällöt .....	12
2.3.1 Perusviestit .....	12
2.3.2 Tavoitemaine.....	13
2.3.3 Teemat ja aihealueet .....	15
2.4 Viestinnän vastuut ja resurssit .....	15
2.5 Viestinnän seuranta ja mittarit .....	18
3 Projektin toteutus ja produktin kuvaus .....	21
3.1 Suuntaviittojen ilme ja rakenne .....	21
3.2 Suuntaviittojen sisältö .....	22
3.3 Suuntaviittojen hyväksymismenettelyt.....	24
4 Arviointi ja pohdinta.....	25
4.1 Tavoitteiden toteutuminen.....	25
4.2 Projektin ja tuotoksen tarkastelu.....	25
4.3 Kehittämideoita ja aiheita jatkotyöstämiseksi .....	26
4.4 Oman oppimisen arviointi .....	27
Lähteet.....	28
Litteet.....	1
Liite 1. Etevan viestinnän suuntaviitat .....	1

# 1 Johdanto

Viestintä on aihe, joka herättää intohimoja! Jokainen meistä osaa viestiä jo syntymästään lähtien. Silti se on aihe, joka yritysten henkilöstökyselyissä nousee toistuvasti esiin negatiivisesti, ”viestintä ei toimi”. Näin kävi myös Eteva kuntayhtymässä.

Yhteisön viestinnän on oltava suunniteltua ja oikein kohdennettua. Yhteisön henkilöstön on oltava tietoinen viestinnän pelisäännöistä. Toimiva viestintä osaltaan mahdollistaa toimivan asiakaspalvelun ja sitä kautta hyvän maineen ja vaikuttaa tulokseen.

Etevalle ei ole aiemmin ollut viestintästrategiaa. Viestintää on tehty, kuten kaikkea muutakin Etevan toimintaa, liiketoimintastrategian ohjaamana. Vahvistaaksemme viestintää halusimme koota yksien kansien väliin ne viestinnän suuntaviitat, joiden perusteella koko henkilöstö tietäisi, mitä viestinnän työkaluja ja resursseja on käytettävissä, mitä henkilöstöltä viestinnän suhteen odotetaan ja mitä keskitetyllä viestinnällä on annettavanaan.

Tässä opinnäytetyössä on tehty produktina Etevan viestintästrategia eli Etevan viestinnän suuntaviitat, johon on kirjattu viestinnän perusmäärittelyt, ja jonka liitteenä on Etevan viestintään liittyvät ohjeet ja työkalut. Opinnäytetyön raporttiosuus kerää muistiin suunnittelussa mietityt linjaukset ja teorian, jota strategian suunnittelussa käytettiin. Ne ovat hyödyksi suuntaviittoja päivitettäessä ja tarpeen mahdollisten henkilövaihdosten varalta.

## 1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on koota Etevan viestintästrategiaksi ”Viestinnän suuntaviitat” ja dokumentoida sen suunnittelussa tehdyt valinnat. Viestinnän suuntaviittojen tavoitteena on sujuvoittaa viestintää selvittämällä viestintävastuita ja kokoamalla viestinnän tueksi tehdyt perusmäärittelyt, ohjeet ja työkalut yksien kansien väliin. Tavoitteena on saada tuotoksesta rakenteeltaan yksinkertainen ja selkeä. Sen pitää olla nopeasti luettavissa, sillä suurin osa Etevan henkilöstöstä työskentelee asiakkaan ääressä – ei tietokoneen. Viestinnän suuntaviittojen tavoitteena oli pysyä riittävän väljänä, jotta se ei kahlitse arjessa, sillä kaikkia tilanteita ei kuitenkaan voi ennakoida ja etukäteen ohjeistaa.

Tämän työn ulkopuolelle rajattiin visuaalinen ilme, suuntaviittojen intranetin tilannekat-  
sausta käsittelevä osuus sekä viestinnän vuosisuunnitelma. Myös budjetti jätettiin työn  
ulkopuolelle. Visuaalisen ilmeen elementit on hankittu vuonna 2009, eikä niitä ole vielä  
tarkoitus muuttaa. Intranetin ilme on hankittu vuonna 2009 ja internetsivujen vuoden  
2012 lopussa. Ilmeen ohjeistus on Etevan intranetissä. Intranetin tilannekatsauksen  
tuottaa siitä vastaava projektipäällikkö myöhemmin. Vuosisuunnitelma on tehtävä yh-  
dessä vastuualueiden ja yksiköiden kanssa, eikä sitä aikataulullisista syistä saada vielä  
tähän versioon yhdessä rakennettua. Vuosisuunnitelmien työstäminen on kuitenkin jo  
eräissä yksiköissä aloitettu. Viestinnän budjetti sisältyy Eteva kuntayhtymän johdon  
budjettiin.

Suuri työn ulkopuolelle rajattu kokonaisuus on sosiaalisen median (some) hyödyntämi-  
nen ulkoisessa viestinnässä. Sosiaalisen median tarve on ollut esillä jo pari vuotta, mutta  
aikaresurssit ovat työntäneet sen hyödyntämisen tulevaisuuteen, lukuun ottamatta uusil-  
la internetsivuillemme aloittaneita blogeja. Sosiaalisen median palveluja ei yritys voi  
ottaa käyttöön yhtä keveällä harkinnalla kuin yksityishenkilö, vaan tulevat sisällöt ja  
osallistumisresurssit on ensin mietittävä tarkoin strategiaa palveleviksi ja sosiaalialan  
tiukkaa tietosuojaa noudattaviksi. Näillä näkymin sosiaalisen median palveluja otetaan  
käyttöön aikaisintaan vuoden 2013 lopussa. Mahdolliseen suunniteltua aikataulua nope-  
ampaan palvelujen käyttöönottoon on opinnäytetyössä kuitenkin varauduttu tekemällä  
viestinnän suuntaviittojen liitteeksi henkilöstölle lyhyt ohje sosiaalisen median perus-  
käytöstä.

## **1.2 Etevan esittely**

Eteva on 47 Etelä-Suomen kunnan omistama kuntayhtymä, joka tuottaa erityishuollon  
palveluja. Ne ovat asumispalveluja, työ- ja päivätoimintapalveluja sekä asiantuntijapal-  
veluja. Palvelujen käyttäjäasiakkaina on vuosittain noin 2 000 eri henkilöä. Asiakkaat  
ovat vammaisia, kehitysvammaisia tai muita erityistä tukea tarvitsevia henkilöitä. (Eteva  
2013a.)

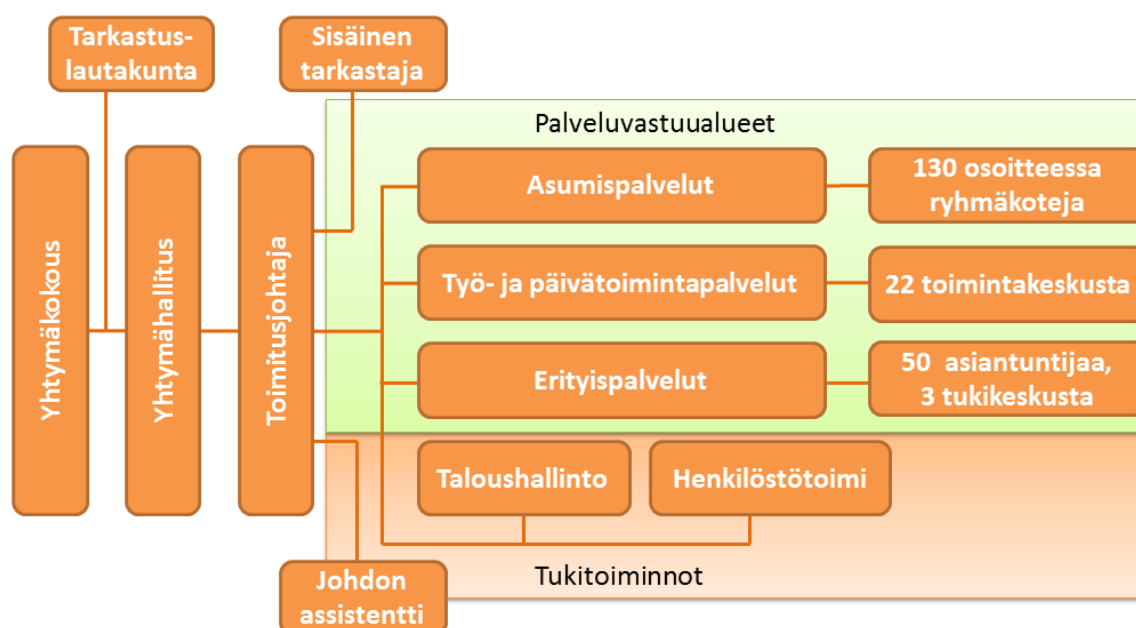
Etevassa työskentelee 1300 henkilöä. Toimipaikkoja on noin 150 Uudellamaalla ja Ete-  
lä-Hämeessä. 97 prosenttia henkilöstöstä työskentelee välittömässä asiakastyössä. Suu-

rin osa heistä on ohjaajia ja koulutukseltaan lähihoitajia. Henkilöstön keski-ikä vuonna 2012 oli 42 vuotta, ja yli 88 prosenttia siitä on naisia. (Eteva 2013b.)

Eteva on nuori organisaatio, jolla on pitkä historia. Vuonna 2009 fuusioitiin yhteen kaksi erityishuoltopiiriä, joilla oli hyvin erilaiset taustat. Toisella oli 40-vuotias kehitysvammalaitos Hämeessä, toinen oli toiminut 30 vuotta pienissä yksiköissä ympäri Uuttamaata. Toimintatapojen yhteensovittamisessa oli melkoinen työ, eikä viestinnästä ryhdytty tekemään lisää ohjeita. Toimittiin liiketoimintastrategian ohjaamana, kirjoittamattomien sääntöjen ja vanhojen tapojen mukaan. Vuoden 2009 jälkeen Etevan viestintään on tullut uusia kanavia: henkilöstö- ja sidosryhmälehdet, intranet, vuosittainen tilaaja-asiakkaiden tapahtuma Tilaajapäivä, Lync-viestintäohjelma ja sähköinen uutiskirje. Kirjoittamattomat viestinnän ohjeet on nyt syytä kirjoittaa.

### 1.3 Viestinnän organisointi Etevassa

Työskentelen Etevassa toimitusjohtajan assistenttina, johdon assistentti -nimikkeellä. Pääosa työajastani menee kuitenkin viestinnän töihin, koska vastaan Etevan keskitetystä viestinnästä. Olen siis ”viestintäosasto”. Muuta ainoastaan viestintään keskittyvää henkilöstöä Etevassa ei ole. Kuvassa 1 näkyy Etevan organisaatorakenne ja johdon assistentin sijainti siinä.



Kuvio 1. Johdon assistentti Etevan organisaatiossa

Kun puhumme Etevan viestinnästä, tarkoitamme kaikkea Etevassa tapahtuvaa viestintää, esimerkiksi asiakkaan ja työntekijän välistä puhetta tai viittomista. Keskitetystä viestinnästä puhuttaessa tarkoitamme johdon assistentin eli ”viestintäyksikön” tekemiä viestinnän toimenpiteitä.

Tehtäviini kuuluu kokonaisviestinnän suunnittelu, tekninen osaaminen ja kaikki viestinnän käytännön työt. Ylin päätösvalta viestinnästä on toimitusjohtajalla, joka on lähiesimieheni.

Internetin ja intranetin ylläpitoon osallistuu myös eri vastuualueilta koottu sisällöntuottajaryhmä. Kokonaisuutena intranetistä vastaa projektipäällikkö henkilöstötoimesta, minä vastaan intranetin viestinnällisyydestä. Olen internetsivujen projektipäällikkö ja lehtiemme toimitussihteeri.

Talon ulkopuolelta ostan viestintätoimiston apua lehtiemme tuottamiseen. Jonkin verran ulkopuolelta hankitaan myös taittopalveluja.

## 2 Viestinnän suunnittelu

Viestintästrategioihin suhtaudutaan usein kahdella täysin päinvastaisella tavalla: toisten mielestä se on oleellisen tärkeä, toisten mielestä yhteisölle riittää yksi strategia – liiketoimintastrategia, jonka toteuttamiseen yhteisön kaikki toiminta tähtää. Pienissä organisaatioissa viestintästrategia on saattaa olla tarpeeton, mutta isommissa on hyvä olla jonkinlaiset kirjoitetut suuntaviitat kaikkien saatavilla. Viestintästrategialla tarkoitetaan yhteisön viestinnän kokonaissuunnitelmaa. (Juholin 2006, 64; Åberg 1999, 87; Åberg 2000, 23.)

Viestinnän suunnittelussa on eri tasoja. Strateginen taso suunnittelee toimintaa pitkälle tulevaan, eikä vielä ota kantaa resursseihin. Se liittyy yhteisön strategian, vision, mission ja tavoitekuvan esittämiseen. Taktinen taso käsittelee viestinnän resursseja ja niiden käyttämistä. Se suunnittelee voimavarojen sitomisen, esitellen esimerkiksi suuntaantavat toimintaohjeet. On tärkeää, etteivät taktisen tason suunnitelmat ole liian tarkkoja, sillä arjessa asioita on voitava tarvittaessa toteuttaa soveltaen. Viestinnän operatiivisella tasolla toimintaa suunnitellaan jo sidotuilla resursseilla, esimerkkinä yhteisön viestinnän vuosisuunnitelmien toteuttaminen. Operatiivinen taso on arkista työtä omien tavoitteiden saavuttamiseksi. (Åberg 1999, 188; Åberg 2000, 23, 188, 226-227.)

Suunnittelun tasot eroavat toisistaan myös aikajänteen suhteen, missä on vaihtelua eri lähteiden kesken. Juholinin (2006, 69) mukaan strateginen suunnitelma tehdään muutamalle tulevalle vuodelle, taktiset suunnitelmat kuukausille ja operatiivinen suunnittelu lähikuukausille tai vain seuraaville viikoille. Åbergilla (1999, 175) puolestaan on paljon pitempi tähtäin, sillä hän puhuu vuosista.

Etevan viestintästrategian kokoamista, viestinnän suuntaviittoa, ryhdyttiin suunnittelemaan tammikuussa 2012. Olin sitä varten tutkinut alan oppi- ja käsikirjoja. Etsin myös internetin kautta muiden organisaatioiden tuotoksia, joiden osien soveltuvuutta omaan organisaatioomme pohdin. Viestinnän suuntaviitoista piti rakentua mahdollisimman lyhyt ja helppokäyttöinen opas, jotta sitä pystyttäisiin hyödyntämään Etevan perustyössä, kentällä yksiköissä. Viestinnän suuntaviittoihin ei siksi haluttu tuoda mukaan teoriaa, vaan se käsitellään opinnäytetyöraportissa. Halusimme kytkeä suuntaviitat

liiketoimintastrategiaan ”Etevan suunnitelma 2013-2015 ja talousarvio 2013” ja sen päivittämiseen. Halusimme myös tuoda suuntaviittoihin sekä strategisen että taktisen tason asioita, jotta ne kaikki löytyisivät helposti yhdestä oppaasta.

Viestinnän suuntaviittojen suunnitteluun oman mausteensa toi se, että olen työskennellyt Etevassa jo kymmenen vuotta. Nykyisessä työssäni Etevan viestinnästä vastaavana olen toiminut vuodesta 2008 lähtien, joten monet asiat ovat olleet tiedossani, mutta dokumentoimattomana. Monta viestinnän asiaa oli jo tehty ja määritelty, mutta niitä ei oltu kirjoitettu ylös. Näin viestinnän suuntaviittojen voidaan ajatella valmistuneen useiden vuosien aikana, vaikka varsinainen koonti ja kirjoittaminen tehtiin vasta vuonna 2012. Kipakka mauste suunnitteluun on myös se, että yksi ihminen on rajallinen resursi hoitamaan kuntayhtymän keskitettyä viestintää. Siksi arjessa kävi usein niin, että suunnittelu joutui syrjään akuutteja toimenpiteitä vaativien töiden tieltä.

## **2.1 Puiteanalyysi**

Puiteanalyysi on strategisen suunnittelun väline, jolla tutkitaan yhteisön viestinnän toimintaan ja viestintään vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä.

- Ulkoiset tekijät koostuvat
  - ympäristötekijöistä (toiminta- ja arvoympäristö, rajoitteet).
- Sisäiset tekijät koostuvat
  - rakennetekijöistä
  - ohjaustekijöistä
  - yksilö- ja ryhmätekijöistä
  - muista voimavaroista.

Näiden perusteella voidaan suunnitella viestinnän järjestelyjä ja lopulta arvioida viestinnän toimivuutta. (Åberg 2000, 226, 228-229.)

Etevan toimintaympäristöä on käsitelty Etevan toimintasuunnitelmassa. Etevan toimimista julkisella sektorilla sosiaalipalvelujen tuottajana ohjaavat vahvasti lainsäädäntö ja sosiaali- ja terveys- sekä vammaispolitiikka. Palvelujen käyttäjäasiakkaat ja heidän omainsensa odottavat saavansa juuri heille sopivia hyvälaatuisia palveluja, helposti ja oikeaan aikaan. Kunta- ja tilaajaorganisaatioiden tiukentuva talous aiheuttaa paineita Etevan tuottavuudelle. Tilaajat odottavat Etevan tuottavan joustavasti palveluja heidän tarpeidensa tueksi. Kuntarakenne- ja sosiaali- ja terveystuudistus (sote-uudistus) ovat juuri

meneillään ja tulevat jollain tavalla vaikuttamaan myös Etevaan. Työvoiman saatavuus on suuri haaste sosiaali- ja terveysalalla. Yhteiskunnan arvot ovat toisaalta yhtäläisiä oikeuksia korostavia, toisaalta heikompia tallovia. Tekninen kehitys mahdollistaa uusia palveluja ja toiminnan tehostumista, jos vaan osaamme ottaa mahdollisuudet käyttöön. Kansalaisjärjestöt ja muut kolmannen sektorin toimijat ovat tärkeä kumppani. Sosiaali- ja terveysalalla kilpailu kovenee suurten yritysten ja pääomasijoittajien tultua myös kehitysvamma-alalle. (Eteva 2012, 2.)

Sisäisenä tekijänä Etevan toimintaan ja viestintään vahvasti vaikuttaa Etevan maantieteellinen hajanaisuus. Toimimme Uudenmaan ja Hämeen alueella, noin 150 toimipaikassa. Toimipaikat voivat olla hyvinkin pieniä, esimerkiksi pienimmissä ryhmäkodeissa saattaa olla vain yksi henkilö kerrallaan työssä. Myös ryhmäkodeissa tehtävä kolmivuorotyö aiheuttaa haasteen viestinnän toimivuudelle. Toimintakeskuksissa on henkilöstöä keskimäärin 12 kussakin. Niissä työskennellään päivävuorossa ja vain arkisin, joten henkilöstön välinen viestintä on helpompaa kaikkien ollessa yhtä aikaa koolla. Etevan matala organisaatorakenne on etu. Kenttähenkilöstön ja vastuualuejohdon välissä on enintään lähiesimies ja palvelupäällikkö. Vastuualuerajat ylittävä viestintä on sen sijaan hyvin haasteellista. Vähenevässä määrin, mutta edelleen, Etevassa vaikuttaa vuoden 2009 fuusiota edeltävä aika. Etevan perustanahan ovat sekä Uudenmaan erityispalvelut-kuntayhtymä, että siihen fuusioitu Pääjärven kuntayhtymä. Ohjaustekijänä huomioidaan BSC-mittariston (balanced score card) käyttäminen strategian seurannassa. Mittarit vahvistetaan vuosittain koko Etevaan, kaikille vastuualueille ja jokaiselle yksikölle. Etevan erittäin hyvä tietotekninen infra on suuri voimavara, viestinnän rajalliset resurssit puolestaan haaste.

Puiteanalyysi kertoi Etevan nykytilan ja tulevaisuuden näkymät. Kun ne oli selvitetty, saatoimme aloittaa viestinnän suunnittelun.

## **2.2 Viestinnän lähtökohdat ja periaatteet**

Viestintä on turhaa, jos ei tiedetä miksi ja kenelle viestitään. On syytä tietää, millaiset arvot ja tavoitteet viestinnällä on, ja mitkä ovat perusviestimme. Viestintästrategian rakentaminen alkaakin usein näiden lähtökohtien ja periaatteiden määrittelyllä. Viestinnän toiminta-ajatus on usein toiminnasta kertominen yhteisön sisällä ja ulospäin, jotta

yhteisön tunnettuus kasvaisi tai pysyisi yllä. Julkisyhteisöille on tullut tavaksi tavoitella viestinnällään vaikuttavuutta. (Kantor 2007, 134-135.)

Yhteisö määrittelee viestinnälleen sellaiset periaatteet, joihin kaikkien yhteisön jäsenten toivotaan voivan sitoutua. Usein periaatteet nousevat yhteisön arvoista, jotka on kirjattu liiketoimintastrategiaan. Avoimuus on perinteisesti ollut yleinen periaate, samoin läpinäkyvyys ja luotettavuus. Nykypäivän suuret tietomäärät ovat nostaneet tavalliseksi periaatteeksi myös oma-aloitteisuuden ja oman vastuun kertoa ja kysyä asioista. (Juholin 2006, 75-76; Kantor 2007, 136.)

Etevässakin päätettiin nostaa voimakkaasti esiin se, että viestintä on kaikkien vastuulla. Kukaan ei saa jäädä odottamaan viestintää olematta itse aktiivinen tiedon hakemisessa. Jokaisen on itse kannettava vastuu oman työnsä viestinnästä muille. Apua tarvitessaan sitä voi pyytää keskitetystä viestinnästä.

Etevan viestinnän tarkoitus on perimmiltään mahdollistaa liiketoimintastrategian toteutuminen. Perustyömme ei onnistu, jos työntekijän ja käyttäjäasiakkaan välillä ei kommunikaatio toimi. Asiakastilanteessa vastuu viestinnän onnistumisesta on aina henkilökunnalla. Käytämme asiakastyössä tarvittaessa viestinnän tukikeinoja, kuten kuvakommunikaatiota ja viittomia. Tämän alan organisaationa meidän on pystyttävä viestimään toiminnastamme myös organisaation ulkopuolelle selkokielellä ja selkeällä yleiskielellä. Vaade selkeydestä koskee myös tukitoimintojen viestintää.

Työn sujumiseksi työntekijän ja esimiehensä on pystyttävä välittämään tietoa toisilleen, joten esimies- ja alaistaitojen on oltava kunnossa. Etevan esimiehet ovat viestinnän onnistumisessa erittäin tärkeässä asemassa. He ovat usein linkkinä oman henkilöstönsä ja muun organisaation välillä. He antavat henkilökunnalleen myös mallin viestinnästä ja muusta organisaatiossa toimimisesta.

Etevan on saatava tieto kulkemaan tilaajien ja omistajiensa kanssa, jotta suhde olisi luottamuksellinen, ja käyttäjäasiakkaamme saisivat tarvitsemansa palvelut. Viestinnän on oltava avointa, ja luottamusta pitää olla kaikin puolin.

Viestinnän perustana ovat Etevan arvot. Haluamme, että viestintämme on avointa ja luotettavaa, laillista ja tarjolla oikeaan aikaan. Avoimuus viestinnässä tarkoittaa Etevassa asioiden kertomista jo suunnittelu- ja valmisteluvaiheessa. Se tarkoittaa myös sitä, että kaikkea voi kysyä, oma mielipide saa olla ja palautetta saa antaa. Luotettavuus tarkoittaa tiedon oikeellisuutta, mutta myös sitä, että luottamukselliseksi tarkoitettut, esimerkiksi esimiehen ja alaisen väliset asiat, sellaisina myös pysyvät. Etevan viestinnässä on huomioitava laillisuus erityisen hyvin. Tietosuoja on pidettävä mielessä, sillä kaikki asiakkaaseen menevä tieto on salaista, ei yksin nimi ja henkilötiedot, vaan myös tieto hänen palveluistaan, voinnistaan ja asioistaan. Laki viranomaistoiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621) kehottaa olemaan avoin (1 §), mutta määrittelee Etevaa koskevaa salassapitovelvoitetta 24 § kohdassa 25. Etevassa salataan salassa pidettävät ja ei-julkiset asiat ja käytetään niitä käsiteltäessä oikeita välineitä, esimerkiksi suojattua sähköpostia, suojattuja lomakkeita tai perinteistä kirjettä. Muilta osin on tarkoitus viestiä avoimesti.

### **2.2.1 Sidosryhmät**

Sidosryhmien tunnistaminen on yksi yrityksen ja sen viestinnän perusmäärittelyistä. Sidosryhmien hyvällä huomioinnilla on suora vaikutus yrityksen menestymiseen. Organisaatio tarvitsee menestyäkseen tärkeimpien sidosryhmiensä luottamuksen ja kannatuksen, minkä vuoksi yhteisön on pyrittävä vaikutussuhteeseen niiden kanssa. Suhde toimii, jos yhteisö tuntee sidosryhmän odotukset ja toiveet ja osaa vastata niihin. Sidosryhmiä on paljon erilaisia, eivätkä ne kaikki ole yhteisölle yhtä tärkeitä. Siksi yritykselle on hyödyllistä jakaa ryhmät vähintään primääreihin ja sekundääreihin. On myös hyvä tietää, mitä sidosryhmät tietävät yhteisöstä, ja mitä ne siitä ajattelevat. Näiden tietojen selvittämiseksi tehdään sidosryhmäanalyysi, jossa kuvataan eri sidosryhmät ja niiden ominaisuudet, esimerkiksi toiveet, yhteydenpidon laatu ja siitä vastuussa olevat tahot. Eri sidosryhmät voidaan myös segmentoida tarkempiin osiin. Kun sidosryhmä tunnetaan, osataan vastata miksi heille viestitään, mitä sisältöjä käsitellään ja mitä keinoja ja kanavia käytetään. (Juholin 2006, 70, 35, 206-210.)

Salin (2002, 18) kiteyttää viestinnän sidosryhmille hyvin: ”Viestintä on aina lupaus ja sille pitää olla katetta”. On tutkittava sidosryhmän näkökulmasta, vastaavatko toiminta ja siitä annetut lupaukset eli viestintä toisiaan.

Etevan sidosryhmiä on määritelty kahteen kertaan: vuoden 2008 lopussa tein sidosryhmäanalyysin, jossa ensin toimitusjohtajan kanssa määrittelimme sidosryhmämme, minkä jälkeen haastattelin ryhmien jäseniä. Halusin määritellä esimerkiksi sidosryhmän prioriteetin, sidoksen luonteen, yhteydenpitotavan ja viestinnän päävastuulliset. Vuonna 2011 perusviestien määrittelyjen yhteydessä sidosryhmät ryhmiteltiin uudelleen. Tämä työ tehtiin viestintätoimistokumppanimme johdolla, laajemman henkilöstöryhmän kesken, mutta sidosryhmien edustajiin ei oltu yhteydessä. Uusimmassa jaottelussa tärkeimmät sidosryhmät ovat: asiakkaat 1-3, henkilöstö ja omistajat. Taulukosta 1 näkyy, että Etevassa asiakkaat jaetaan aina kolmeen eri segmenttiin, koska Etevassa ne ovat hyvin erilaiset asiakasryhmät. Asiakkaat 1 ovat Etevan palveluissa olevia henkilöitä, esimerkiksi ryhmäkodissa asuvia kehitysvammaisia henkilöitä. Asiakkaat 2 ovat palveluissa olevien läheisiä, esimerkiksi vanhempia ja muita sukulaisia. Asiakkaat 3 ovat niitä kuntien kehitysvamma palveluissa työskenteleviä henkilöitä, jotka ostavat kuntalaisilleen esimerkiksi Etevan asumispalvelua. Eteva on kuntien omistama, joten omistajasidosryhmä tarkoittaa sekä kuntien virkamiesjohtoa että luottamushenkilöitä. Primäärien sidosryhmien kanssa yhteistyö on erittäin tiivistä ja syvällistä, sekundääristen kanssa satunnaisempaa ja asiakohtaista.

Taulukko 1. Etevan sidosryhmät

<b>Primääriset sidosryhmät</b>	<b>Sekundääriset sidosryhmät</b>
Asiakkaat 1 (palvelujen tarvitsijat ja käyttäjät)	Kumppanit asiakastyössä
Asiakkaat 2 (läheiset ja omaiset)	Etevan asiakkaiden työnantajat
Asiakkaat 3 (palvelujen tilaaja-asiakkaat)	Vaikuttajat, tutkijat, kansainvälinen verkosto
Henkilöstö	Oppilaitokset, koulutus- ja tutkimusorganisaatiot
Omistajat, kuntapäätäjät	Media, suuri yleisö
	Kilpailijat

Etevan asiakkuus eroaa tavallisesta palvelujen myynnistä siinä, että Etevan palvelun käyttäjä ja maksaja (ostaja) ovat eri tahot. Palvelujen tarvitsija ei voi tulla Etevan asiak-

kaaksi vain oman toiveen perusteella, vaan asialle tarvitaan aina tilaaja-asiakkaan eli kunnan edustajan hyväksyntä, sillä kunta maksaa palvelun. Tästä syystä Etevan palvelujen markkinointi ei ole yhtä suoraviivaista kuin yksityisen puolen palveluissa, joissa käyttäjä on myös maksaja eli ostaja.

### **2.2.2 Tavoitteet**

Viestinnän tavoitteiden määrittäminen on tärkeää, vaikkakin se voi olla haasteellista, sillä viestintä usein on ympäristön ja sidosryhmien tarpeisiin reagoivaa palvelua. Viestinnän tavoitteiden on lähdettävä strategiselta tasolta, jolloin viestintä palvelee liiketoimintastrategian toteutumista. Erillisten viestinnän tavoitteiden asettaminen on joissain organisaatioissa vaikeaa. Usein viestinnän tavoitteena on toimiva tiedonkulku, yhteisön tunnettuus, sidosryhmäsuhteiden toimivuus ja haluttu maine. Tavoitteet voidaan kuitenkin määritellä jopa sidosryhmäkohtaisesti. Viestinnän tavoitteet ovat lähtöisin liiketoimintastrategian tavoitteista, mutta ne eivät ole aivan samat. Siksi on hyvä muistaa, että yksin viestinnän toimenpiteillä ei liiketoimintastrategian tavoitteisiin päästä, vaikkakin ne hyvä tuki asiassa ovat. (Juholin 2006, 101-103.)

Etevan viestinnän tavoitteet haettiin liiketoimintastrategiasta. On huomattava, että Etevan viestintä käsittää kaiken henkilöstön viestimisen ja keskitetty viestintä ”viestintäyksikön” toimenpiteet. Näin osa tavoitteista kohdistuu kaikkeen Etevassa tapahtuvaan viestintään ja osa enemmän keskitettyyn viestintään.

Etevan viestinnän päätavoitteina on tukea perustehtävän toteutumista ja tehdä Etevaa tunnetuksi toimintaympäristössään. Etevan henkilöstön suhteen tärkeimpänä tavoitteena on perustyön sujuminen ja sen kehittäminen. Tiedon välittyminen on tavoitteena, koska siiloutuminen, tiedon välittyminen vain vastuualueen tai yksikön sisällä, vaikeuttaa toimintaa. Tiedon välittyminen organisaatiossa raja-aitojen yli edistää hyvää asiakastyötä, työturvallisuutta ja kasvattaa me-henkeä. Turvallisen viestintäympäristön kehittyminen on hyvä tavoite, joka toteutuessaan tukee vahvasti kaikkea viestintää. Se innostaa henkilöstöä viestimään, osaltaan kasvattaa me-henkeä ja aloittaa positiivisen kierteen viestinnässä.

Etevan ulkoisiin sidosryhmiin viestinnän tavoitteet haettiin aivan suoraan liiketoimintastrategiasta. Tavoittelemme käyttäjäasiakkaan yksilöllistä ja itsenäistä elämää, jolloin viestinnän tavoitteeksi muodostui viestinnän onnistuminen, ymmärretyksi tuleminen työntekijän ja asiakkaan kesken. Viestinnän tavoite on myös vahvistaa asiakkaiden, omaisten ja tilaaja-asiakkaiden luottamusta Etevan ammattitaitoon ja vahvistaa yhteistyötä. Toinen tavoite on asetettu tilaaja-asiakkaidemme suuntaan. Tavoittelemme tilaajien ymmärtämistä ja oman hyötymme esille tuomista sekä sopimusohjausjärjestelmämme hyvässä kunnossa pitämistä. Sopimusohjausjärjestelmä on tapa sopia kuntien ostoista ja ennakoida heidän tulevia tarpeitaan. Kolmas tavoite ottaa kantaa Etevan asemaan alan suunnannäyttäjänä. Tavoittelemme suhteiden ylläpitoa vaikuttajiin, tutkijoihin ja kansainväliseen verkostoon sekä oppilaitoksiin ja järjestöihin. Haluamme vahvistaa viestintää Etevan erityisosaamisesta.

### **2.3 Viestinnän linjaukset ja sisällöt**

Etevan viestinnästä on linjattu perusviestit, tavoitemaine ja teemat ja aiheet, joita viestinnässä eri sidosryhmien kanssa erityisesti käsitellään.

#### **2.3.1 Perusviestit**

Perusviestit ovat tavoitemaineen avainsanoja ja lauseita. Iskulauseesta eli sloganista puhuttaessa tarkoitetaan yksittäistä lausetta, jota sellaisenaan käytetään esimerkiksi mainoksissa tai esitteissä. (Åberg 2000, 134.)

Strategiset perusviestit voidaan rakentaa avainsanoiksi tai mieluummin lauseiksi, jolloin asia on valmiiksi pureksitummassa muodossa. Niiden perustana on liiketoimintastrategiassa valitut arvot ja sisällöt. Perusviestejä rakentamaan kootaan riittävän laaja ryhmä, jonka tehtävänä on miettiä, mitä haluamme sanoa juuri tälle sidosryhmälle, miltä haluamme heidän silmissään näyttää. Viestit on valittava ja rakennettava harkiten, koska jatkossa ne ovat kaiken viestinnän perussisältö. Niiden kokoamiselle on annettava tarpeeksi aikaa, jotta työtä voidaan riittävästi työstää ja arvioida. (Juholin 2006, 80-82.)

Etevan perusviestit rakennettiin vuoden 2011 kevään aikana. Työtä tehtiin viestintätoimistokumppanimme vetämänä, Etevan toimitusjohtajan johdolla. Työssä oli mukana suuri joukko Etevan eri solmukohdissa työskenteleviä henkilöitä, joita viestintätoimisto

haastatteli. Haastattelujen perusteella viestintätoimisto nosti sidosryhmäkohtaiset pääasiat esiin. Tästä työ jatkui johtoryhmän ja viestintätoimiston välisenä, jolloin teimme viesteistä useita kierroksia määritellen ja kommentoiden niitä yhä uudelleen. Lopulta kasassa oli liitteessä 1, kohdassa 2.1 näkyvät Etevan ydin- ja avainviestit. Viestit ovat esillä Etevan intranetissä. Viestit otettiin käyttöön kuten muutkin Etevan ohjeet, käsittelemällä ne johtoryhmässä ja siitä edelleen organisaation eri vastuualueilla. Viestien käyttöä kentällä hankaloittaa eri sidosryhmien ja niille kohdistettujen perusviestien suuri määrä. Myös viestien käyttöönotto ja niiden käsittelyn syvällisyys on arjen työn paineessa painunut taustalle. Viestit on syytä herättää uudelleen henkiin perehdyttämällä esimiehet niiden käyttämiseen, ja tarjoamalla viestit symboleilla kuvitettuna henkilöstölle. Kuvasympoleja käytetään tarvittaessa puheen tukena tai sitä korvaamaan Etevan asiakkaiden kanssa kommunikoitaessa. Niitä käytetään viestin selkeyttämiseksi myös Etevan internetsivuilla.

Slogan rakentui kahdessa osassa keväällä 2011. Ensimmäinen osa kiteytyi työstäessäni Etevan palvelutuoteluetteloa taittajan kanssa. Vaikuttavuus poimittiin Etevan tavoitteista muotoon ”Eteva – vaikuttavia palveluja”. Vaikuttavuudella tahdoimme viitata sekä erityisen hyvään työhön, että siihen, miten palvelumme vaikuttavat asiakkaidemme elämän laatuun. Lopulliseen muotoonsa ”Eteva – vaikuttavia palveluja, omannäköistä elämää” slogan rakentui 2011 kesäkuun alussa eräällä ajomatalla, kun pohdin viestintätoimiston edustajan kanssa tavoitettamme luoda asiakkaillemme itsenäisen elämän edellytyksiä. Itsenäisyys tarkoittaa niin montaa eri asiaa kuin on asiakkaitakin, se on siis kullekin omannäköistään.

### **2.3.2 Tavoitemaine**

Tavoitemaine kertoo, millaisen mielikuvan yhteisö haluaa itsestään syntyvän, millaisena se haluaa näkyä ja tulla tunnistetuksi. Uskottava tavoitemaine on sidoksissa liiketoimintastrategiaan: arvoihin, perustehtävään (missioon), tulevaisuuden tahtotilaan (visioon) ja keinoihin (strategiaan). Asiaa käsitellään kirjallisuudessa eri sanoilla, esimerkiksi maine, mielikuva ja imago. Ne ovat saman asian eri vivahteita. Maine sisältää mielikuvien lisäksi myös kokemukset. Maineenrakentamisessa hyvä työkalu ovat perusviestit ja niiden parina visuaalinen ilme. Maineen rakentamiseksi tarvitaan hyvien viestien lisäksi erityisen paljon hyviä tekoja. Maine pitää ansaita. (Juholin 2006, 76-79.)

Mielikuvien syntyyn vaikuttavat monet tekijät, eikä niitä voi täysin hallita. Mielikuvia ei voi pakottaa, vaan ne syntyvät jokaiselle hänen henkilökohtaisista lähtökohdistaan. Mielikuvien syntyyn vaikuttavat työyhteisöön liittyvät asiat, esimerkiksi henkilökunnan käytös, tilojen siisteys, viestit ja ilme, teot ja tekemättä jättämiset ja myös viestin vastaanottajan henkilökohtaiset kokemukset. Myös ystävien ja tuttavien kertomukset, lehtijutut ja täysin satunnaiset tekijät vaikuttavat siihen, millainen mielikuva henkilölle yrityksestä syntyy. (Åberg 2000, 115-116.)

Hyvän maineen rakentaminen pohjautuu hyvin hoidettuihin sidosryhmäsuhteisiin. Maine perustuu pitkäaikaiseen hyvään toimintaan. Sen ansaitseminen kestää kauan, ja silti sen voi menettää hetkessä. Vaikka eri sidosryhmät vaikuttavat yrityksen maineeseen eri tavoin eri aikoina, kaksi sidosryhmää on kuitenkin aina yli muiden: asiakkaat ja henkilöstö. Maine on tärkeä, koska hyvän maineen kautta yhteisö on ensimmäisenä asiakkaidensa mielessä, mikä vaikuttaa lopulta yhteisön tuotteiden myyntiin ja toiminnan vaivattomuuteen. Henkilöstön ykkösvalintana yhteisön on helpompi pitää kiinni nykyisistä parhaista tekijöistään ja rekrytoida uusia kykyjä. (Aula & Mantere 2005, 33-36.)

Eri sidosryhmät arvottavat arvotekijöitä erilailla. Ja kuten sidosryhmät, myös maineen osatekijät ovat eriarvoisia. Tärkeintä on ymmärtää maineen moniulotteisuus, tietää omalle yritykselle tärkeät ulottuvuudet, ja sitten toimia hyviä vahvistaen. Yhtään sidosryhmää ei voi jättää huomiotta, mutta huomiotaan voi priorisoida ajan, paikan ja intensiteetin mukaan. Näin myös maineen sisältöä pitää vaihdella sen mukaan, mikä mainetekijä on milloinkin tietylle sidosryhmälle tärkeä. Maineenhallinta on yrityksen toiminnan ja sidosryhmien kokemusten ja mielikuvien vuorovaikutusta, jolle olennaista on sidosryhmien hoitaminen mallikkaasti. (Aula & Mantere 2005, 41-45, 49-50.)

Etevan tavoitemaine perustuu pohjimmiltaan liiketoimintastrategiaan, jossa tavoittelemme asiakkaalle yksilöllisiä palveluja ja itsenäistä elämää. Tavoitemaine on olla tunnistettu ja luotettu tuki siihen, että asiakas voi elää mahdollisimman itsenäistä, oman näköistään elämää. Käyttäjäasiakkaille ja tilaajaorganisaatioille haluamme muodostuvan mielikuvan vaikuttavista palveluista, joiden avulla itsenäisempään elämään päästään. Henkilöstölle, jo olemalle ja mahdollisesti tulevalle, haluamme näkyä luotettavana ja

hyvänä työnantajana, joka arvostaa henkilökuntaansa ja mahdollistaa sen kehittymisen työssään. Maineen tukena käytämme viestinnässä perusviestejämme. Mainie syntyy pikkuhiljaa näissä kohtaamisissa eri sidosryhmien kesken.

### **2.3.3 Teemat ja aihealueet**

Olennaisena perusmäärittelyjen osana on sopia viestinnän teemat ja aihealueet. Näitä myös missiosisällöiksi kutsuttuja on varsinkin julkisen sektorin toimijoilla. Teemojen tehtävänä on helpottaa konkreettisten sisältöjen synnyttämistä. (Juholin 2006, 86-87.)

Etevassa teemat nousevat tavoitemaineesta. Viestinnän työkaluina käytämme perusviestejä. Käyttäjäasiakkaan kanssa viestinnässä käsitellään yksilökeskeistä elämänsuunnitelmaa (YKS), ihmisoikeuksia, vuoropuhelua ja asiakkaan osallistamista kaikkeen Etevan toimintaan. Asiakkaiden läheisten kanssa teemoja ovat YKS:in ja ihmisoikeuksien lisäksi luottamuksellinen yhteistyösuhde ja nykyaikaiset palvelut, joita Eteva asiakkailleen tuottaa. Hyvät ja luottamukselliset suhteet asiakkaan omaisiin ovat rikkaus, ja ne tukevat hyvää asiakastyötä. Asiakkaan ihmis- ja itsemääräämisoikeudet ovat sosiaalialalla aina ajankohtainen teema. Etevan asiakas ei ole potilas, vaikka hänellä saattaakin joku sairaus olla. Tehtävämme on antaa tarvittava tuki siihen, että asiakas voi elää elämäänsä tasavertaisena yhteiskunnan jäsenenä. Osallistaminen on uusi teema. Sitä on tuotava käytännössä esiin muun muassa pyytämällä asiakkailta arvioita toiminnastamme työmme eri vaiheissa.

### **2.4 Viestinnän vastuut ja resurssit**

Viestintäyksikkö on useimmiten johdon suorassa alaisuudessa, koska viestinnän johtamisessa tarvitaan riittävästi tietoa yhteisöstä, toimintavapauksia ja voimavaroja (Åberg 2000, 265).

Viestintä tarvitsee riittävästi resursseja. Viestinnän ammattilaisia voi tukea organisaation eri osissa työskentelevistä henkilöistä koottu OTO-tiedottajien tiimi (OTO eli oman toimen ohessa), jonka jäsenet toimivat osa-aikaisesti viestinnän tehtävissä tai vastaavat oman vastualueensa osalta viestintäasioista. (Kantor 2007, 137.)

Viestintäyksikkö ei yksinään, tai edes OTO:jen avulla, pysty hoitamaan kaikkea yhteisön viestintää. Yhteisön viestintä onnistuu, kun koko henkilöstö ymmärtää viestintävastuunsa. Tietoa ei voi vain odottaa, vaan sitä on jokaisen aktiivisesti otettava vastaan, haettava ja jaettava itsekkin. Oman työn viestintää on pohdittava päivittäin – onko tästä asiasta tarpeen kertoa muille? Oman vastualueen viestinnästä vastuu kuuluu ihan jokaiselle. Viestintäyksikön ammattilaiset auttavat löytämään parhaat tavat viestiä käsillä olevista asioista, kunhan heihin otetaan yhteyttä. Viestinnän ammattilaisilla ei ole kristallipalloa yhteisön tapahtumien suhteen, minkä vuoksi henkilöstön on oltava aktiivinen viestintään päin. Viestintäyksikön rooli on rakentaa toimivat viestintäkanavat ja opettaa niiden roolit yhteisölle. Jos tieto ei aktiivisesta etsimisestä huolimatta ole löytynyt, työntekijän vastuulla on etsiä tietolähde verkostoistaan tai organisaation tuntemuksellaan ja antaa palautetta tiedontarpeesta viestintäyksikölle. Esiemiesten rooli viestinnän onnistumisessa on suuri, ja hyvä esimiestyö on onnistunutta viestintää. Esiemiet ovat viestinnän vahvin kanava, sillä heillä on mahdollisuus kasvokkaisviestintään, he ovat kentän ja johdon arvovaltainen risteysasema. Hyvä esimies vastaa alaistensa tiedontarpeisiin ja toimii aktiivisessa yhteistyössä viestintäyksikön kanssa antaen palautetta ja jakaen tietoa. (Korhonen & Rajala 2011, 16-21.)

Kuten aiemmin on jo mainittu, Etevässä keskitetyn viestinnän henkilöresurssi on rajallinen. Tämän vuoksi halusimme erityisesti lähteä korostamaan sitä, että jokaisen organisaation jäsenen on otettava vastuu oman työnsä viestinnästä. Etevässä henkilökohtaisen viestinnän onnistuminen on kriittisessä asemassa muutoinkin, koska ydintuotteemme on asiakkaan auttamista ja tukemista hänen elämässään, mikä ei onnistu ilman toimivaa viestintää, kommunikointia. Usein kuitenkin unohdetaan oman työn linkittyminen keskitettyyn viestintään. Odotetaan, että joku tulee ja kertoo. Toisaalta ei aina huomata, missä asioissa keskitetty viestintä voisi olla avuksi. Työntekijällä on vastuu oman työnsä asiasisällöistä ja viestintätarpeista, mutta hän saa tarvitessaan viestintään apua Etevan keskitetystä viestinnästä.

Etevan toimitusjohtajalla on ylin vastuu Etevan viestinnästä, kuten kaikesta muustakin toiminnasta. Hän on esimerkiksi henkilöstö- ja sidosryhmälehdien päätoimittaja, antaa Etevan viralliset lausunnot lehdistölle ja johtaa kriisiviestintää. Johdon assistentin vas-

tuu koskee viestinnän suunnittelua ja käytännön toteutusta sekä muun organisaation viestintätukena toimimista.

Aineellisten resurssien puute ei estä viestintää Etevassa. Viestinnällisiä mahdollisuuksia ovat kasvokkaisviestinnässä muun muassa erilaiset tilaisuudet henkilöstölle ja eri sidosryhmille. Vuosittain järjestän ison tilaisuuden, Tilaaapäivän, johon kutsutaan jokaisen tilaajaorganisaatiomme ja kuntamme kehitysvammahuollon henkilöstöä. Henkilöstölle on vuosittain kuntayhtymäjuhla, jossa muun muassa palkitaan opiskeluista valmistuneet, pitkään Etevassa työskennelleet ja työtään kehittäneet. Näiden lisäksi on koulutus-tilaisuuksia ja kokouksia. Vuosittaiset kehityskeskustelut ovat tärkeitä esimiehen ja alaisen väliselle yhteistyölle.

Painettuja materiaaleja Etevassa ovat henkilöstö- ja sidosryhmälehtien lisäksi vuosittainen palvelutuoteluettelo, erilaiset esitteet ja muut julkaisut ja oppaat. Esimerkiksi Etevan Julkaisuja-sarjassa ilmestyneet Autismikäsi- ja Suojatoimenpidekäsi- kirjat ovat olleet suosittuja, ja niitä on tilattu organisaatiomme ulkopuolelle. Ne ovat myös sähköisinä saatavilla internetsivuillamme, osoitteessa [www.eteva.fi/Eteva/Oppaat-ja-julkaisut](http://www.eteva.fi/Eteva/Oppaat-ja-julkaisut).

Sähköiset välineet Etevassa ovat erinomaiset, sillä ICT-inframme on erittäin edistyksellistä ja toimivaa. Intranetimme on toimiva ja jatkuvan kehittämisen kohteena. Kokonaan uudelleen rakennetut internetsivumme julkaisimme helmikuussa 2013. Meillä on käytössämme Microsoft Lync -ohjelma, jolla voimme pikaviestitellä tai ottaa videoyhteyden Etevan sisällä ja kuntayhtymän ulkopuolellekin. Lyncillä pidämme myös koulutuksia ja isommankin ryhmän kokouksia. Sähköisen uutiskirjeen lähettämisen aloitin viime vuonna tilaaja-asiakkaillemme.

Liikelahjapolitiikan muotoilin siten, että kaikki antamamme lahjat ovat omaa tuotantoamme, siis asiakkaidemme tekemiä toimintakeskuksissamme. Ne voivat olla esimerkiksi savi- tai puutöitä, huovutustöitä tai kuten kahtena viime talvena, Etevan väreihin neulottuja villasukkia. Minä hankin ne keskitetysti, jotta voin varmistua laadusta ja ilmeen säilymisestä. Mainoslahjoina hankin ulkopuolisilta tuottajilta irtokarkkeja, karkkirasioita ja kyniä. Oppilaitoksiin suunnattuja ovat olleet huulirasvat ja kosketusnäyttöpäällä varustetut kynät. Omalle henkilöstölle urheilutapahtumiin on annettu reppu & lippalakki

-settejä. Lahjapolitiikkaan kuuluu tuotteiden harkittu jakaminen ja se, että kaikilla tuotteillamme pitää olla funktio – ne eivät saa olla jäte.

Taloilmettä toimitiloissamme ei säännellä Etevan mukaiseksi, sillä asumisyksikkömme ovat asiakkaidemme koteja, miltä niiden pitää saada myös näyttää. Asumisyksiköissä ”taloilmeemme” on kuitenkin oltava kodikas ja siisti. Toimintakeskuksemme ovat hyvin vaihtelevaa rakennuskantaa, usein vuokrattuja, ja osa niistä on teollisuusrakennuksia. Niissä voi olla esimerkiksi Etevan julisteita seinillä, mutta perinteisesti olemme menneet matalalla profiililla tilojemme rakentamisessa Etevan näköiseksi. Myöskään autojamme emme teippaa Etevan merkein. Tämä liittyy asiakkuuden säilymiseen, jos ei aivan salattuna, niin mahdollisimman vähän näkyvänä kuitenkin. Haemme Etevan autoilla asiakkaitamme heidän kodeistaan toimintakeskuksiimme työ- tai päivätoimintaan, eivätkä kaikki halua naapureidensa tietävän, että ovat toimintakeskuksen asiakkaita. Kiinteistöjemme opasteissa Etevan nimi kyllä näkyy.

## **2.5 Viestinnän seuranta ja mittarit**

Viestintää seurataan, jotta voidaan arvioida tehtiinkö siinä oikeita päätöksiä ja toteutettiin ne sovitulla tavalla (Åberg 1998, 284).

Viestintää voi seurata monella eri tavalla. Luotaus on aktiivista kuuntelua tulevaisuutta silmälläpitäen. Siinä arvioidaan ympäristön tapahtumia ja yritetään etsiä niitä, joista kohta on nousemassa vastaamista vaativia teemoja. Sisäistä luotausta voi tehdä esimerkiksi työilmapiiriä ja tiedonkulkua seuraamalla, huhuja kuuntelemalla ja kahvipöytäseurueiden muodostumista tarkkailemalla. Henkilöstön luotauksen kautta saa myös tietoa ulkoisista sidosryhmistä. Luotaukseen kuuluu, että tieto dokumentoidaan, analysoidaan ja välitetään eteenpäin. Sidoryhmäluotauksella voidaan seurata esimerkiksi palautteen määrää ja sisältöjä tai mediajulkisuuden määrää ja laatua. Laajemmin ympäristöluotaus seuraa esimerkiksi poliittisia puheenvuoroja tai lainvalmistelua. (Juholin 2006, 334-336.)

Seuranta ja arviointiakin voi tehdä itse. Niitä ei ole välttämätöntä hankkia ulkopuolelta, vaikka se suositeltavaa onkin. Viestintätavoitteiden saavuttamisen mittarina voidaan käyttää tuotoksien määrää, tulemia, aikaansaatuja vaikutuksia, suhdetta strategiaan ta-

voitteisiin ja viestinnän kehittämiseen. Tuotoksen määrä selvittää, onko sovitut asiat tehty. Se ei kuvaa viestinnän tehoa. Tulemien eli välietappien seuraamisella selvitetään esimerkiksi internetsivujen käyttäjämääriä tai mediajulkisuuden määrää ja laatua. Mediajulkisuudessa määrä ei välttämättä ole hyvä, vaan on arvioitava miten toivotut viestit ovat päässeet läpi. Aikaansaadut vaikutukset ja suhde strategiaan tavoitteisiin kertovat, miten viestintä on ollut apuna strategian toteuttamisessa. Viestinnän kehittäminen voi liittyä esimerkiksi osaamisen tai prosessien kehittämiseen. Myös itsearviointi on tärkeä osa viestinnän mittaamista ja viestintäprosessin kuvaus yksi sen muoto. Siinä kuvataan tarkkaan esimerkiksi lehden tuottamisen prosessi kaikkine poikkeamineen. Prosessikuvaus auttaa löytämään työn kriittiset pisteet, joihin sen jälkeen voi löytää ratkaisut. (Juholin 2006, 337-339; Korhonen & Rajala 2011, 200.)

Henkilöstökyselyissä usein kysytään henkilön tyytyväisyyttä viestintään tai saako hän tarpeeksi tietoa tai onko viestintä hänelle tärkeää. Henkilön vastauksesta tällaiseen kysymykseen ei ole mitään hyötyä viestinnän kehittämislle, vastasi hän kummin hyvänsä. (Juholin 2006, 107.)

Etevan viestintää seurataan useilla eri tavoilla. Palaute ja sen määrä ja sisällöt ovat tärkeitä seurannassa. Palautetta saadaan spontaanisti, mutta sitä myös pyydetään sekä henkilöstöltä että muilta sidosryhmiltä. Käyttäjäsivustoilta on juuri ryhdytty kysymään arvioita yksittäisistä viestinnän tuotoksista ennen niiden julkaisua. Näin menettelin esimerkiksi internetsivuston yhteydessä muutamien sivujen kanssa. Jatkossa tätä asiakasyhteistyötä on tarkoitus syventää ja tuoda se jatkuvaksi toimintatavaksi.

Intranet- ja internetsivustoilta saatava statistiikka kertoo esimerkiksi suosituimmat sivut, mitä sivuilla on etsitty ja mistä sinne on tultu. Sivustoille tuotetun materiaalin määrä mittaa toiminnan leviämistä ja viestinnän omaksumista arkeen. Intrassa keskustelujen määrä ja niihin osallistumisen määrä mittaavat turvallisen viestintäympäristön kehittymistä. Medianäkyvyydestä tarkastelemme saavutetun näkyvyyden määrää ja sen luonnetta. Tilaajapäivän osallistujamäärä kertoo Etevan kiinnostavuudesta ja sidosryhmäsuhteen laadusta, yhteistyöhalusta.

Lisäksi seuraamme tuotoksien määrää. Henkilöstölehden pitää ilmestyä neljä kertaa vuodessa, sidosryhmälehti kerran ja uutiskirje noin 10 kertaa vuodessa. Uutisten määrän pitää olla kasvava. Luotaamista, sekä sisäistä että ulkoista, teen koko ajan. Juuri tällä hetkellä meillä ei ole ostettua mediaseurantaa.

### **3 Projektin toteutus ja tuotteen kuvaus**

Tein opinnäytetyöprojektin oman työni ohessa siihen oleellisesti liittyvästä asiasta, viestinnän suunnittelusta. Projektin alkoi sillä, että syksyllä 2012 sovin opinnäytetyön ohjaajan, mainonnan ja yritysviestinnän yliopettaja Tanja Vesala-Varttalan kanssa, että suuntaviitoista tulee opinnäytetyötuotteeni. Silloin olin jo aloittanut viestinnän suuntaviittojen rakentamisen. Suuntaviittojen valmistelun ja materiaalin keräämisen olin aloittanut jo joulukuussa 2011, mutta varsinaisesti se pääsi vauhtiin tammikuussa 2012. Silloin olin laittanut alustavan ehdotuksen paperille ja istuimme Etevan toimitusjohtaja Markku Niemelän kanssa päiväksi alas ehdotusta tutkimaan. Viestintäsuunnitelman tekeminen jäi välillä viikoiksi, välillä kuukausiksi syrjään akuutimpien töiden tieltä, mutta aina silloin tällöin pystyin kaivamaan sen taas esiin. Ja kuten aiemmin totesin, monia viestintästrategian osa-alueita olin tehnyt valmiiksi jo ennen viestinnän suuntaviittojen kirjoittamista. Osa asioista valmistui kevään 2012 aikana, osa vasta vuoden 2013 tammikuussa.

#### **3.1 Suuntaviittojen ilme ja rakenne**

Lähtökohta suuntaviitoille oli, että sen pitää olla mahdollisimman lyhyt ja selkeä, sisältää tarvittava, mutta oltava riittävän väljä, jottei se kangistaisi arjen toteutusta. Sitä käyttää koko organisaatio, mutta vähiten asiakastyössä oleva henkilöstö, jonka on kuitenkin ehdittävä siihen tutustua. Sen täytyy olla ymmärrettävä muillekin kuin viestinnän ammattilaiselle. Ammattilaisen on tunnettava teoria ja suuntaviitat tuodaan käyttäjälle ilman sitä, valmiina käyttöön.

Ulkoasultaan Etevan viestinnän suuntaviitat on Etevan graafisen ilmeen mukainen, sillä se on tehty Etevan pitkän asiakirjan pohjaan Word-ohjelmalla, kuten kaikki muutkin oppaamme. Näin sen vuoksi, että asiakirjojamme voi päivittää kaikilla Etevan koneilla ja tarvittaessa kuka hyvänsä. Matkan varrella ulkoasu jalostui pelkästä tekstistä myös graafisia nostoja sisältäväksi.

Rakenteeltaan suuntaviitoissa on kaksi osaa. Ensimmäinen luku on varsinainen strategiaosa. Toinen osa on liitteet, joihin on koottu intranetiä ja internetiä lukuun ottamatta

kaikki Etevan viestinnän ohjeet ja määrittelyt. Liitteet otimme mukaan siksi, että ne ovat käyttäjien helposti löydettävissä ja ettei niiden päivittäminen unohdu.

### **3.2 Suuntaviittojen sisältö**

Suuntaviittojen sisältö oli osin vaikea valita, sillä vaikka olemme kohtalaisen kokoinen organisaatio, on keskitetty viestintämme rajallinen. Meillä ei ole mahdollisuutta toteuttaa hyvin suurisuuntaisia viestintätoimia, sillä ajalliset ja taloudelliset resurssit asettavat toiminnalle pian rajat. Halusimme tehdä suuntaviitoista toteuttamiskelpoiset.

Päätimme lähteä perusasioista liikkeelle ja määritellä mitä viestintä meillä on, miksi viestimme ja ennen kaikkea sen, että viestintä kuuluu kaikille. Valitsimme tämän siksi, että organisaatiossa aina silloin tällöin kuulee, ettei viestintä ole jostain asiasta uutisoinut tai tiedottanut. Halusimme tuoda esiin, että jokaisella on vastuu oman työnsä viestinnästä, eikä sitä voi ulkoistaa. Apua viestintään voi saada, mutta itse pitää olla aktiivinen. Viestinnän ammattilainen ei voi tiedottaa, jollei hänelle kerrota. Sijainniltaan hajanaisessa organisaatiossa asioista vahingossa kuuleminen on vähäisempää, kuin sellaisessa, jossa on yksi yhteinen toimitila. Määrittelimme periaatteisiin, että käytämme selkeää yleiskiel-  
tä ja selkokieltä sekä kommunikoinnin tukimenetelmiä. Koska toimimme kehitysvamma-alalla, meille on erityisen tärkeää, että viestintämme on selkeää, ymmärrettävää. Tiedon saavutettavuus on tärkeä osa kehitysvammaisten henkilöiden osallistamista Etevan toimintaan. Tämä on meille myös imagokysymys, meidän on oltava selkeitä ja päästävä eroon virkamieskielestä.

Sidosryhmäanalyysin olin tehnyt jo aiemmin, mutta uuden perusviestien määrittelyssä tehdyn sidosryhmien jaottelun perusteella sidosryhmät jaoteltiin hieman toisin. Suuntaviittoja rakennettaessa jalostin asiaa vielä hieman ja nostin tärkeimmät sidosryhmät paremmin esiin graafisesti. Sidosryhmät valitsimme suuntaviittojen sisältöihin, koska ne ovat viestinnän perusta, ja toisaalta, henkilöstö ei aina tule ajatelleeksi, että sidosryhmiä on monia muitakin kuin käyttäjäasiakkaat ja henkilöstö. Kaikkien etevalaisten on tärkeää tunnistaa sidosryhmämme ja tietää, mikä ryhmille on tärkeää ja mitä viestintäkanavia meillä käytettävissämme. Nostimme sidosryhmätaulukkoonsa esille myös sen, millainen rooli keskitetyllä viestinnällä on toiminnassa ryhmien kanssa.

Viestinnän tavoitteiden pitää olla kaikkien tiedossa. Se osaltaan auttaa huomaamaan, ettei viestintä ole vain tiedottamista tai lehden tekemistä, vaan se on paljon muutakin. Toimme samaan yhteyteen myös keinot, jotka tukevat tavoitteisiin pääsyä.

Perusviestit ja tavoitemielikuva ovat yhdessä, koska ne niin kiinteästi toisiinsa liittyvät. Perusviestit ovat maineen perusta. Tavoitemielikuva nousee strategiasta, mutta sitä ei muualla ole suoraan sanottu. Siksi se tuotiin tässä selkeästi esiin. Se näyttää viestinnän päämäärän.

Keskeisten teemojen mukaan ottamista harkitsimme, koska mietimme, pystymmekö hallitsemaan aiheita. Päätimme ne kuitenkin ottaa mukaan, jotta on olemassa fokus, jonka piirissä pysyä tai johon pyrkiä.

Mittareissa oli mietittävää – ne oli saatava mukaan, jotta toimintaa voisi arvioida ja kehittää. Mittaamme tuotoksia, mutta halusin löytää myös syvällisempiä mittareita, vaikka meillä ei resursseja ulkoiseen mittauttamiseen ja kyselyiden tekemiseen olekaan. Hyvältä mittaristolta vaikuttaa Suomen Kuntaliiton (2008) suosittama KISA – kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä. Se arvioi viestintää laajasti, ja siinä olisi tarjolla valmiina kunta-alan käyttöön sopivat mittaristot lomakkeineen. Jätimme sen kuitenkin toistaiseksi pois mittareista, koska sen käyttöönotto vaatisi lisäpanostusta viestintään, mitä emme tässä vaiheessa uskaltaneet luvata.

Viestinnän vastuut haluttiin mukaan, jotta ne saataisiin koko organisaation tietoon. Halusimme kumota esimerkiksi organisaatiossa silloin tällöin kuuluvan urbaanilegendan ”toimittajille eivät saa puhua muut kuin toimitusjohtaja”. Asia on juuri päinvastoin, sillä on suotavaa, että yksiköt kutsuvat toimittajia tilaisuuksiinsa ja tutustumaan toimintaansa ja kehitysvamma-alaan. Ainoastaan Etevan virallisten lausuntojen antaminen medialle on yksinomaan toimitusjohtajan oikeus.

Lopuksi halusimme koota näkyviin viestintään kuuluvat henkilöstöresurssit ja aineelliset resurssit. Ne kaikki ovat viestinnällinen mahdollisuus, vaikka henkilöstö ei niitä aina sellaisiksi tunnistaakaan. Etevan aineellisia viestintäresursseja on riittävä määrä, sillä niidenkin täydellisessä hyödyntämisessä on vielä parantamisen varaa.

Suuntaviittojen strategiaosa päättyy asiakirjan päivittämiseen, jossa määritellään milloin ja kenen toimesta suuntaviittoa päivitetään. Halusimme liittää sen tiiviisti Etevan suunnitelman yhteyteen, ja siksi päivitysaika ja päivittäjäryhmä ovat samat kuin suunnitelmassa. Näin viestinnän suuntaviittojen päivittäminen ei unohdu, ja päivittäjäryhmällä on tarpeeksi tietoa ja päätäntävaltaa Etevassa, jotta suuntaviitat jatkossakin tukevat Etevan strategiaa.

### **3.3 Suuntaviittojen hyväksymismenettelyt**

Viestinnän suuntaviittojen julkaisu ei ole ihan vielä ajankohtaista. Suuntaviitat ovat käyneet ensimmäisillä kommentteilla Etevan johtoryhmässä kesäkuussa 2012. Sen jälkeen niitä on edelleen rakennettu ja muokattu. Huhtikuun alussa 2013 annoin suuntaviitat kommentteille muutamille niiden tuleville käyttäjille: assistentille, palvelukehittäjille, toimintayksikön esimiehelle, palvelupäällikölle sekä toimitusjohtajalle. Sain paljon kiitosta, mutta myös monia hyviä huomioita, joiden pohjalta pystyin vielä hieman hioamaan suuntaviittoa.

Seuraavaksi suuntaviitat menevät Etevan johtoryhmän käsittelyyn touko-kesäkuussa 2013. Sieltä mahdollisesti tulevien muutospyyntöjen ja korjausten jälkeen uudelleen heille syyskauden alussa 2013. Johtoryhmän hyväksyttyä suuntaviitat ne menevät Etevan hallituksen hyväksyttäväksi syksyllä 2013. Tarkoitus on saada suuntaviitat käyttöön koko organisaatiossa vuoden 2013 loppuun mennessä.

## 4 Arviointi ja pohdinta

Tässä luvussa teen oman loppuarvioni opinnäytetyön onnistumisesta ja pohdin omaa oppimistani.

### 4.1 Tavoitteiden toteutuminen

Tavoitteenani oli koota Etevan viestinnän suuntaviitat lyhyeksi ja helppokäyttöiseksi oppaaksi, josta nopeasti saisi kokonaiskuvan Etevan viestinnästä. Tavoitteena oli myös määritellä Etevan viestintää leimaavat periaatteet ja tuoda ne oppaaseen kaikkien saataville. Suuntaviittojen käyttäjinä tulevat olemaan jossain määrin kaikki etevalaiset, joten sen pitää olla käyttökelpoinen organisaation joka tasolla. Opinnäytetyöraportin tarkoituksena oli dokumentoida rakentamista ohjannutta teoriaa ja valintoja.

Mielestäni onnistuin tavoitteiden täyttämässä hyvin. Suuntaviitat sisältää kaikki strategiassa tarvittavat asiat, mutta mittaa sillä on vain 10 sivua. Liiteosa tullaan erottamaan intrassa omille sivuilleen, joten se ei lopullisessa käytössä ole tulostettava osa. Kuvalliset nostot kasvattivat mittaa, itse tekstiä ei ole paljoa. Opinnäytetyöraportin kirjoittaminen oli haasteellista, mutta mielestäni sain siihen koottua riittävästi valmistelua ohjannutta teoriaa ja valintoja.

Käyttäjärvioinnissa suuntaviitat saivat erittäin hyvää palautetta. Sekä tuotoksen selkeys että visuaaliset nostot miellyttivät tulevia käyttäjiä. Sisältö sai erityistä kiitosta siitä, että Etevan käyttäjäasiakkaiden tarpeet ovat vahvasti esille nostettuna monessa kohdassa ja useasta eri näkökulmasta.

### 4.2 Projektin ja tuotoksen tarkastelu

Opinnäytetyöprojekti alkoi 31.10.2012 ja kesti maaliskuuhun 2013 asti. Työlle oli kuitenkin otettu varaslähtö, tuotoksen valmistelun alettua jo paljon aiemmin. Tuotoksen valmistumista helpotti se, että teen Etevan viestintää työkseni ja olen tehnyt jo viiden vuoden ajan. Minulla on hyvä kokonaiskäsitys Etevasta, sen toiminnasta, toimintaympäristöstä, sidosryhmistä ja viestinnästä. Kokemus ja rutiini kuitenkin vaikeuttivat suuresti opinnäytetyöraportin tekemistä, sillä usein huomasin, etten kirjoittanutkaan ylös jokaista asiaa, jonka tiesin itsestäänselvyytenä. Myös suunnittelun ja toteuttamisen erot-

taminen oli jälkeempään hankalaa. Tyypillinen aikuisopiskelijan ongelma vaivasi minua-kin, sillä päivätyön ruuhkahuiput haittasivat opiskelua. Opiskelu joutui aina väistämään.

Viestinnän suuntaviittoihin valitut sisällöt säilyivät alkumetreiltä lähtien pääosin samoina. Rakenne hieman muuttui, asioiden järjestys vaihtui, ja sekä tekstien että varsinkin nostojen osalta tein korjauksia vielä ihan viime metreille asti.

Mittareita olisin halunnut käsitellä tarkemmin raporttiosuudessa ja löytää niitä enemmän suuntaviittoihin. Myös julkisyhteisön viestinnän erityispiirteitä olisin halunnut käsitellä enemmän. Aika kuitenkin loppui kesken.

Suuntaviittojen suuri haaste tulee olemaan niiden arkikäyttöön saaminen. Jokaisella Etevan työntekijällä on varmasti kädet täynnä ”omiakin töitä”, joten tulee olemaan haastavaa saada heidät huomaamaan, että itse asiassa viestintä on jo osa jokaisen työtä. Suuntaviitoilla työn viestintää saisi paremmin kohdennettua ja ehkä hieman helpotustakin siihen, kun koko välinevalikoima on koottuna samoihin kansiin.

Projektin työstäminen ja teorian läpikäyminen yhä uudelleen on ollut yllättävän hyödyllistä siksi, että se on jostain syystä saanut ideamylläni pyörimään uudella teholla. Tosin siitä seurasi hankaluutta, kun raportin kirjoittaminen keskeytyi jatkuvasti siihen, että oli pakko laittaa mieleen noussut idea uudesta toiminnasta ylös, ennen kuin pystyin taas palaamaan raportin pariin.

### **4.3 Kehittämideoita ja aiheita jatkotyöstämiseksi**

Vaikka Etevan viestintä on ihan kohtalaisessa kunnossa, sieltä luonnollisesti löytyy paljon kehitettävää. Viestinnän prosessointi auttaisi saamaan rajallisista resursseista tehoja irti. Internetin rakentamiseen koottu sisällöntuottajatiimi voisi olla jatkossa edes pieniltä osin OTO-viestijä eli vastualueensa viestinnästä keskimääräistä paremmin hereillä olevia vastuuhenkilöitä. OTO-tiimi toimisi hyvin keskitetyn viestinnän tukena. Jos ei muuten, niin ylimääräisinä korvina ja viestin välittäjinä uutisoitavista asioista. Esimiesten hyvin suuri merkitys Etevan viestinnässä tuli entistä selkeämmin esiin, joten heidän viestintäosaamistaan olisi hyvä kasvattaa.

Jatkotyöstämislle opinnäytteinä Etevan viestinnästä nousee aiheita esimerkiksi sosiaalisen median parista. Sen eri palvelujen käyttöönottoa voisi suunnitella ja sen jälkeen valmistella palvelujen käyttämisestä ja sisällöistä ohjepaketit. Viestintäympäristöä ja tunnettuutta olisi hyvä tutkia. Uusia markkinointiviestinnän toimenpiteitä voisi suunnitella. Kehitysvammaisten kulttuuripäivän suunnittelu ja tuottaminen olisi hyvä aihe sekä opinnäytetyölle että työharjoittelulle.

#### **4.4 Oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyön työstäminen pakotti minut pitkästä aikaa takaisin teorian pariin. Se on aina hyödyllistä, sillä kerta kerralla teoriasta saa uusia asioita irti ja pystyy pureutumaan ajatuksissaan syvemmälle. Esimerkiksi viestinnän prosessoinnista innostuin kovin. Vaikka kumpikaan käsite, viestintä tai prosessointi, ei ollut ennestään vieras, en ollut koskaan tullut ajatelleeksi sitä kuten Korhonen & Rajala kirjassaan aiheita kuvasivat. Myös mittaaminen innosti ihan eri tavalla kuin ennen. Tiettyä kypsymistä tapahtui myös tekstin silmäiltävyyden tehostamisessa graafisten elementtien avulla, vaikka Etevan asiakirjapohjaan työtä teinkin, eikä käytössä ollut esimerkiksi taitto-ohjelmaa. Oppi- ja käsikirjojen teorioissa esitellyt toimet eivät aina ole mahdollisia Etevan resursseilla toteuttaa, joten joudun jatkuvasti arvioimaan toteuttamis- ja soveltamismahdollisuuksia arjessa.

Kipeän opin sain omasta jaksamisestani ja sen rajallisuudesta. Sitä on aina vaikea ottaa vastaan ja tässä tapauksessa päästää käsistään raportti, joka olisi vielä hyötynyt lisähioimisesta. Olen kuitenkin tyytyväinen siitä, että vanha koira vieläkin oppii uusia temppuja, ja voin kehittyä sekä ihmisenä että ammattilaisena.

## Lähteet

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta. WS Bookwell Oy. Juva.

Eteva kuntayhtymä. 2013a. Luettavissa: <http://www.eteva.fi/Eteva/>. Luettu: 1.4.2013.

Eteva kuntayhtymä. 2013b. Henkilöstökertomus 2012. Eteva kuntayhtymä. Mäntsälä.

Eteva kuntayhtymä. 2012. Etevan suunnitelma 2013-2015. Taloussuunnitelma 2013-2015. Talousarvio 2013. Eteva kuntayhtymä. Mäntsälä.

Kantor, I. 2007. Median ja yrityksen vuoropuhelu. Gummerus Kirjapaino Oy. Helsinki.

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi: Koreografia kaaokselle. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Laki viranomaistoiminnan julkisuudesta. 21.5.1999/621.

Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. WS Bookwell oy. Juva

Suomen Kuntaliitto. 2008. KISA – kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä. Helsinki.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. 2. painos. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. 2. painos. WSOY – Kirjapainoyksikkö. Juva.

Åberg, L. 1989. Viestintä – tuloksen tekijä. 5. painos. Tammer-Paino Oy.

# Liitteet

Liite 1. Etevan viestinnän suuntaviitat

# ETEVA

## Viestinnän suuntaviitat 2013



Eteva kuntayhtymä

Johtoryhmä 20.6.2012

§ 104

Johtoryhmä pp.kk.2013

§ xx

Yhtymähallitus pp.kk.2013

§ xx PTA-liite xx

# Sisältö

Kerro  
Kysy  
Kommunikoi

<b>1 Viestinnän suuntaviivat</b> .....	<b>3</b>
1.1 Lähtökohdat .....	3
1.2 Periaatteet .....	3
1.3 Sidosryhmät .....	4
1.4 Viestinnän tavoitteet .....	6
1.5 Perusviestit ja tavoitemielikuva .....	7
1.6 Keskeiset teemat tai aihealueet .....	8
1.7 Mittarit ja seuranta .....	8
1.8 Vastuut .....	9
1.9 Resurssit .....	10
1.10 Tämän asiakirjan päivittäminen .....	11
<b>2 Liitteet</b> .....	<b>12</b>
2.1 Ydin - ja avainviestit .....	12
2.2 Etevan viestinnän kanavas suunnitelma .....	16
2.3 Sidosryhmätaulukko roolin mukaan .....	17
2.4 Avainmediat .....	23
2.5 Viestinnän vuosisuunnitelma .....	24
2.6 Sosiaalisen median ohjeet	25
2.7 Kriisiviestintä .....	25
2.8 Suhdetoimintasuunnitelma .....	268

• selkokieli  
• selkeä yleiskieli  
• kommunikoinnin tukimenetelmät

• perustehtävän tuki  
• tunnettuus

Viestinnän resursseja tilaisuuDET, Lync, liikelahjat, ohjeet,

Hädän hetkellä  
112

## 1 Viestinnän suuntaviivat

Viestinnän suuntaviittojen tarkoitus on tukea Etevan suunnitelman (strategian) toteutumista. Viestinnän toimenpiteiden on myötäiltävä suunnitelmassa määritellyjä toiminta-ajatusta, arvoja ja tavoitteita.

### 1.1 Lähtökohdat

Viestintä on elävän ja kehittyvän organisaation verenkiertoa. **Kukaan ei voi ulkoistaa oman työnsä viestintää.**

Etevan asiakastyön onnistuminen edellyttää toimivaa kommunikointia. Kaikki organisaatiossa viestivät. Viestinnän perusta on

- työntekijän ja asiakkaan välinen kommunikointi,
- työntekijän ja esimiehen ja esimiehen ja työntekijän välinen viestintä,
- Etevan ja tilaajan tai omistajan välinen viestintä

**Sinulla on vastuu oman työsi viestinnästä.  
Kerro ja kysy!**

Viestintä ei ole vain yhden henkilön tai osaston tuottamia määrämuotoisia viestejä. Etevan viestinnästä ovat vastuussa kaikki työntekijät, kukin omalta osaltaan. Jokaisella on oikeus ja velvollisuus kertoa ja kysyä. Kasvokaisviestintä ja esimiehet ovat Etevan viestinnässä suuressa osassa.

Yhteisillä viestinnän pelisäännöillä ja työkaluilla saavutetaan viestinnälliset tavoitteet helpommin ja nopeammin. Keskitetty viestintä (johdon assistentti) tukee yksittäisen työntekijän ja yksikön viestintää.

### 1.2 Periaatteet

Viestintä perustuu Etevan arvoihin. Etevan viestinnän periaatteena on olla

- **avointa**
- **luotettavaa**
- **laillista**  
(salassa pidettävistä, ei-julkisista asioista viestitään vain hyväksyttävällä tavalla)
- **oikea-aikaista**

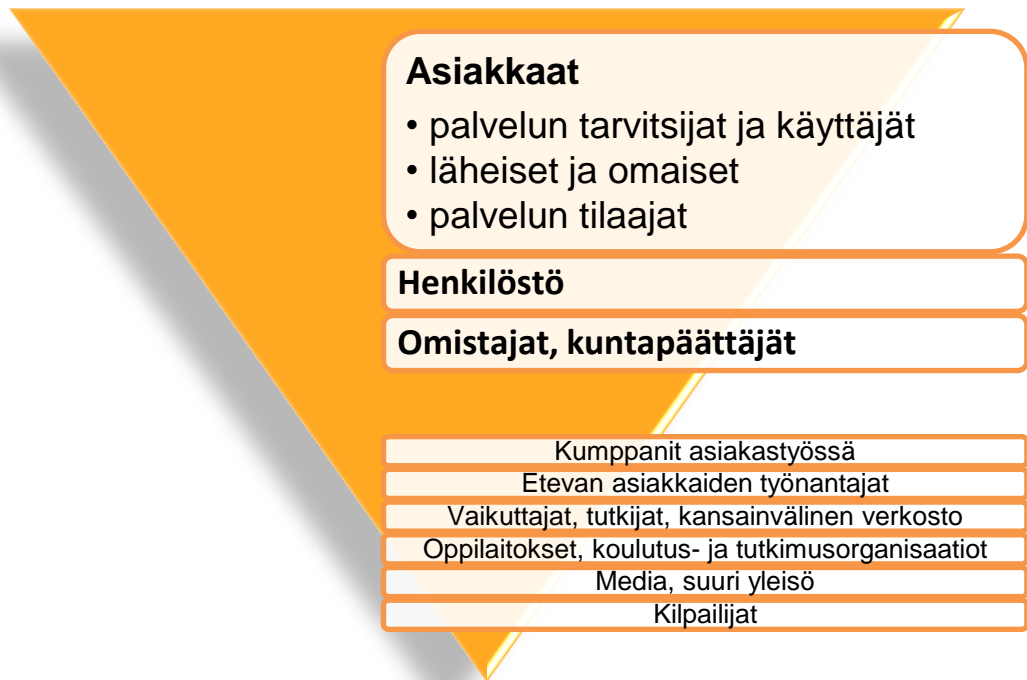
Viestintä Etevassa on myös moni-ilmeistä. Käyttäjä-asiakkaille viestitään kasvokkain useilla eri tavoilla ja käyttämällä hyväksi tarpeellisia kommunikoinnin tukimenetelmiä.

**Käytämme selkeää yleiskieltä, selkokieltä ja erilaisia kommunikoinnin tukimenetelmiä.**



### 1.3 Sidosryhmät

Etevan keskeisimmät sidosryhmät ovat



Sidosryhmä, (tärkeimmät)	Viestintävas- tuu	Intensiteetti	Keinot, kanavat	Viestintäyksikön tuki viestintävas- tuussa olevalle: -esimerkki
<b>Asiakkaat 1 palvelun tarvitsijat ja käyttäjät</b>  ”Tue itsenäistä elämääni tarvitsemallani tavalla.”	Ohjaajat, esimiehet	Jatkuvaa	Kasvokkain, puhelin, puhetta korvaavat menetelmät (esim. kuvakommunikaatio, viittomat, eleet ja olemuskieli)	Uutisoinnin apu: -asiakas kokemukset, blogit, uutiset
	Palveluratkaisut	Ajoittaista, kohdennettua, asiakoh- taista	Kasvokkain, puhe- lin, sähköposti	Asiakirjapohjat, jul- kaisujen tekstin vii- meistely ja ilme: - Palvelutuoteluette- lon ulkoasu
	Tukitoiminnot	Asiakohtaista	Puhelin, kirje	Asiakirjapohjat, tie- dotteet, uutisoinnin apu: -www-sivut

Sidosryhmä (tärkeimmät)	Viestintävastuu	Intensiteetti	Keinot, kanavat	Viestintäyksikön tuki viestintävastuussa olevalle: -esimerkki
<b>Asiakkaat 2 läheiset ja omaiset</b>  ”Huolehdi läheises-täni. Ota minut osal-liseksi.”	Ohjaajat, esimiehet	Jatkuvaa, läheisen toiveen mukaisesti	Kasvokkain, puhelin, sähköposti, kirje	Uutisoinnin apu: - asiakaskokemukset, blogit, uutiset
	Johto	Ajoittain, tarvittaessa	Kasvokkain, puhelin, sähköposti	Tiedottamisen tuki, asiakirjapohjat: -osoitteisto, tiedotteet
<b>Asiakkaat 3 palvelun tilaajat</b>  ”Tuota vaikuttavia palveluja asiakkaille-ni. Pidä minut ajan tasalla.”	Esimiehet	Tarvittaessa	Kasvokkain, puhelin, sähköposti	Tiedottamisen tuki, asiakirjapohjat: -esitemateriaalit
	Palveluratkaisut	Jatkuvaa	Kasvokkain, puhelin, sähköposti,	Asiakirjapohjat, tiedotteet, e-kirje: -palvelutuoteluettelo
	Johto	Ajoittaista, tarve tiheämmälle	Kasvokkain, puhelin, sähköposti, www	Asiakirjapohjat tiedottamisen tuki, suhdetoiminnan tuki: -esitemateriaalit, sopimukset, tilaisuuksien järjestäminen
<b>Henkilöstö</b>  ”Mielekästä työtä, kohtuullinen palkka ja edut, mahdollisuus uralla etenemiseen ja itseni kehittämiseen.”	Esimiehet, johto	Jatkuvaa	Kasvokkain, puhelin, sähköposti, intra	Asiakirjapohjat, tiedottamisen tuki: -intra-apu
	Henkilöstötoimi, taloushallinto	Ajoittaista, asiakkoista	Kasvokkain, puhelin, sähköposti, intra, tilaisuudet	Tiedottamisen tuki, asiakirjapohjat: -tiedotteet, intra-apu
<b>Omistajat, kunta-päättäjät</b>  ”Kustannustehokasta toimintaa. Laadukkaita palveluja kuntien oman palveluvälineiden tueksi.” ”	Johto	Ajoittaista, asiakkoista	Kasvokkain, puhelin, sähköposti, www	Tiedottamisen tuki, asiakirjapohjat, www: -uutiset

**Liite 2.3** käsittelee kaikki sidosryhmät ja selvittää viestintävastuita tarkemmin.

## 1.4 Viestinnän tavoitteet

Etevan viestinnän tavoitteena on tukea perustehtävämme toteutumista ja tehdä Etevaa tunnetuksi toimintaympäristössään.

**Organisaatioviestintä** mahdollistaa tiedon välittymisen ei vain organisaatorakenteen mukaisesti linjassa, vaan myös sivuttaissuunnassa vastuualueiden ja yksiköiden välillä. Kanavina mm. kasvokkaisviestintä, intra, sähköposti, Lync, puhelin, henkilöstölehti.

### Organisaatioviestinnän tavoitteina

- perustyön sujuminen ja kehittäminen, tiedon välittyminen,
- turvallisen viestintäympäristön kehittyminen,
- tiedon välittyminen ja
- yhteishengen luominen.

### Sidosryhmäviestintä välittää tietoa

Etevan ja erilaisten ulkoisten sidosryhmien välillä. Kanavina mm. kasvokkaisviestintä, www, sähköposti, puhelin, Lync, sidosryhmälehti, e-kirje, tilaisuudet ja tapahtumat.

### Sidosryhmäviestinnän tavoitteina (Eteva 2016)

Asiakkailemme mahdollisuus yksilölliseen ja itsenäiseen elämään

- viestintä onnistuu asiakkaan ja Etevan työntekijöiden ja muiden asiakastyön toimijoiden välillä, osapuolet tulevat ymmärretyksi
- vahvistaa yhteistyötä sekä asiakkaiden, omaisten ja tilaaja-asiakkaiden luottamusta Etevan ammattitaitoon

Yhteinen näkemys kuntien kanssa ratkaisujemme vaikuttavuudesta ja kustannustasosta

- ymmärrämme tilaajien tarpeet ja saamme kerrotuksi miten voimme olla hyödyksi
- sopimusohjaus käytössä ja kunnossa

Suunnan näyttäjä

- suhteiden ylläpito vaikuttajiin, tutkijoihin ja kansainväliseen verkostoon
- yhteistyötä järjestöjen, oppi- ja tutkimuslaitoksien kanssa
- vahvistaa viestintää Etevan erityisosaamisesta

### Tavoitteisiin päästään kun:

- tunnistamme sidosryhmät ja niiden tavoitteet
- käytössämme on selkeät viestintäkanavat
  - tunnistamme kanavien käyttötarkoitukset
  - osaamme käyttää niitä
- tunnemme perusviestit (ydin- ja avainviestit) ja käytämme niitä
- viestintämme on omaleimaista ja yhtenäistä (itse viestintä on sen verran omaleimaista että se tunnustetaan)

Viestintä tukee perustehtävää ja tekee Etevaa tunnetuksi



## 1.5 Perusviestit ja tavoitemielikuva

Viestintä on tärkein yksittäinen asia, jolla palvelutoiminta mahdollistuu ja voi onnistua.

Etevan viestinnällä halutaan parantaa tunnettuutta, vahvistaa mielikuvaa luotettavuudesta ja asiantuntevuudesta, rakentaa hyvää työnantajamainetta ja tukea perustehtävän hoitumista sekä vahvistaa asemaa palvelutuottajana.

Etevalle on määritelty **perusviestit eli ydin- ja avainviestit**, joilla viestinnän sisältöjä voidaan yhtenäistää ja viestintää helpottaa. Yhtenäiset viestit varmistavat viestinnän tehon ja taloudellisuuden. Ydinviestiin perustuva pitkäjänteinen viestintä helpottaa tavoitemielikuvan muodostumista Etevasta.

**Ydinviesti** puhuttelee Etevan kaikkia sidosryhmiä. **Avainviestit** kertovat Etevan toiminnasta ja tavoitteista ottaen huomioon tietyn sidosryhmän intressit. Viestejä on vain muutamia jokaisesta sidosryhmästä kohti, ettei niiden käytettävyys kärsi.

Ydin- ja avainviestit eivät ole iskulauseita, eikä niitä kannata edes sanasta sanaan lainata. Ne ovat kiteytettyjä ajatuksia ja asioita, joiden pitäisi tulla viesteistä omin sanoin sanottuna esiin. Toki osaa viesteistä voi käyttää sellaisenaankin. Iskulauseena käytetään: ”Eteva – vaikuttavia palveluja ja omannäköistä elämää”.

**Vaikuttavia palveluja ja omannäköistä elämää!**

Ydin- ja avainviestit löytyvät liitteestä 2.1 ja intrasta sivulta Uutiset ja viestintä / Viestinnän perisäännöt / Ydin- ja avainviestit ja [tästä linkistä](#).

**Etevan tavoitemielikuva** on olla tunnustettu ja luotettu tuki siihen, että asiakas voi elää mahdollisimman itsenäistä, omannäköistään elämää. Käyttäjäasiakkaille ja tilaajaorganisaatioille haluamme muodostuvan mielikuvan vaikuttavista palveluista, joiden avulla itsenäisempään elämään päästään. Henkilöstölle, jo olevalla ja mahdollisesti tulevalle, haluamme näkyä luotettavana hyvänä työnantajana, joka arvostaa henkilökuntaansa ja mahdollistaa sen kehittymisen työssään.



## 1.6 Keskeiset teemat tai aihealueet

Sidosryhmä	Teemat, aihealueet
<b>Asiakkaat 1</b> palvelun tarvitsijat ja käyttäjät	YKS, ihmisoikeudet, vuoropuhelu, asiakkaan osallistaminen toimintaan
<b>Asiakkaat 2</b> läheiset ja omaiset	YKS, ihmisoikeudet, luottamus, nykyaikaiset palvelut, yhteistyö
<b>Asiakkaat 3</b> palvelun tilaajat	Luottamus, ammattitaito, YKS, asiantuntijuus, nykyaikaiset palvelut
<b>Henkilöstö</b>	Luottamus, me-henki
<b>Omistajat, kuntapäätäjät</b>	Luottamus, ammattitaito, asiantuntijuus
Kumppanit asiakastyössä	Hyvä kumppani, luottamus
Etevan asiakkaiden työnantajat	Hyvä kumppani, luottamus, ammattitaito
Vaikuttajat, tutkijat, kansainvälinen verkosto	Edistyksellinen toiminta, nykyaikaiset palvelut
Oppilaitokset, koulutus- ja tutkimusorganisaatiot	Hyvä työnantaja, edistyksellinen toiminta, nykyaikaiset palvelut
Media, suuri yleisö	Ammattitaito, kehitysvammaisten ihmisoikeudet, hyvä työnantaja
Kilpailijat	Hyvä kumppani, edistyksellinen toimija, nykyaikaiset palvelut

## 1.7 Mittarit ja seuranta

Viestintää Etevassa seurataan ja mitataan seuraavasti:

- Palaute henkilöstöltä ja sidosryhmiltä (spontaani ja pyydetty)
- Intran ja internetsivujen tuottama statistiikka (mitä etsitään, löytyykö, mitä kautta sivuille tullaan, tuotetun materiaalin määrä = toiminnan leviäminen jne.)
- Osallistuminen (keskustelujen ja niihin osallistumisen määrä intrassa) mittaa osaltaan turvallisen viestintäympäristön kehittymistä Etevassa
- Näkyvyys mediassa (saavutetun julkisuuden määrä ja laatu)
- Tuotoksien määrä (henkilöstölehti, sidosryhmälehti, uutiskirjeet, esitteet, uutiset)
- Tilaajapäivän osallistujamäärä (kertoa Etevan kiinnostavuudesta, yhteistyöhalusta)

Viestintää arvioi myös käyttäjäasiakkaiden ryhmä.

## 1.8 Vastuut

Toimitusjohtajalla on viestinnän kokonaisvastuu. Hän antaa Etevan viralliset lausunnot esimerkiksi lehdistölle. Hän myös johtaa kriisiviestintää.

Johdon assistentti on vastuussa keskitetystä viestinnästä, ulkoisen viestinnän periaatteista ja siinä hyödynnetyistä yhteisistä toimintatavoista kuten graafinen ilme ja ydinviestien käyttäminen sekä viestinnän suuntaviittojen ohjaamisesta ja tukemisesta. Esimerkiksi asumispalvelujen viestisisällön tuottaminen kuuluu asumispalveluille, lopulliseen muotoon tuottaminen ja julkaisu johdon assistentille.

Viestinnän päälinja on organisaation mukaisesti esimiehen ja alaisen välillä sekä sivuttaisesti viestintä vastuualueelta, toiminnosta ja yksiköstä toiseen. Esimies- ja alaistaidot ovat erittäin tärkeässä asemassa.

Jokainen Etevan työntekijä on vastuussa viestinnästä omalta osaltaan – jokaisella on vastuu kertoa ja kysyä asioista.

### toimitusjohtaja

- kokonaisvastuu viestinnästä
- Etevan viralliset lausunnot mediaan

### johdon assistentti

- vastuu keskitetystä viestinnästä
- viestinnän periaatteet ja toimintatavat
- viestinnän tuki vastuualueille

### vastuualueet, kaikki työntekijät

- vastuussa oman alueensa viestisisällöistä
- vastuussa oman työnsä viestinnästä
- yhteistyössä johdon assistentin kanssa

**Jokainen Etevan työntekijä on vastuussa viestinnästä omalta osaltaan  
– jokaisella on vastuu kertoa ja kysyä asioista.**

## 1.9 Resurssit

Aineellisia viestintäresursseja Etevassa ovat mm. nämä alla mainitut. Ne kaikki ovat viestinnällinen mahdollisuus, joka kannattaa käyttää hyväksi.

### Henkilöstö

Etevan viestinnän suurin resurssi on koko henkilöstö, jonka varassa päivittäisviestintä on.

### Keskitetyn viestinnän resurssi

Keskitetyn viestinnän henkilöresurssi on johdon assistentti osittaisella työajalla. Osa viestintäpalveluista ostetaan ulkoa. Hankinnoista vastaa johdon assistentti. Johdon assistentti tukee yksiköitä kaikissa viestintään liittyvissä asioissa.

### Intranet

Intranet on sisäisen viestinnän tukiranka. Sitä kehitetään jatkuvasti ja sen kehityksen tueksi on aloitettu projekti 1.1.2012. Intraan pyritään siirtämään mahdollisimman paljon sähköisestä viestinnästä, esimerkiksi sähköpostilla ennen lähetetyt tiedotteet julkaistaan intran uutisina.

### Henkilöstölehti Oranssi Aika

Henkilöstölehti on osa sisäistä viestintää. Se jaetaan suoraan kotiin jokaiselle, jolla on ollut työsuhde Etevaan 3 kk ennen lehden aineistopäivää. Uudempi henkilöstö saa lehden luettavakseen intran kautta.

### Sähköposti

Sähköpostin osuutta sisäisessä viestinnässä yritetään pienentää siirtämällä mm. kaikki tukitoiminnoista lähtevät ”kaikki käyttäjät” -viestit intran uutisiin. Sähköpostiviesti on yhtä virallinen asiakirja kuin allekirjoitettu kirje. Etevassa on myös mahdollisuus käyttää suojattua sähköpostia salattavan tiedon, esimerkiksi asiakastietojen, välittämiseen.



### Sidosryhmille Eteva-lehti

Eteva-lehti on sidosryhmille suunnattu. Se ilmestyy kerran vuodessa ja jaetaan myös Etevan yksiköihin. Lehti on luettavissa myös sähköisenä www-sivuilta.

**Www-sivut**

Ulkoiseen viestintään suunnataan www-sivut. Uudistetut www-sivut julkaistiin vuoden 2013 helmikuussa. Sivut ovat selkokieliset ja ne on kohdennettu palvelujemme tarvitsijoille. Perussisältö kertoo palveluistamme ja Etevesta organisaationa. Usein päivitettävää materiaalia sivuilla ovat mm. uutiset, avoimet palveluasunnot, työpaikat ja koulutukset sekä toimitusjohtajan ja asiakkaiden mediapajan blogit. Myös hallituksen ja yhtymäkokouksen pöytäkirjat löytyvät sivuilta.

**E-kirje**

Sähköinen uutiskirje eli e-kirje lähetetään noin kerran kuukaudessa tilaaja-asiakkaille eli kuntien ja tilaajaorganisaatioiden henkilöille (kehitysvammahuolto).

**Rekrytointi-ilmoitukset****Mediasuhteet**

Mediasuhteita (esim. paikallislehdet, Verner, Ketju) hoitaa johdon assistentti. Myös yksiköt itse voivat halutessaan kutsua toimittajia kylään tapahtumiinsa, joista on hyvä informoida etukäteen myös johdon assistenttia. Toimittajille puhuminen on täysin sallittua. Etevan viralliset lausunnot medialle antaa ainoastaan toimitusjohtaja. Kriiseissä medialle viestii toimitusjohtaja.

**Tilaisuudet**

Erilaiset tilaisuudet, esimerkiksi läheisten illat tai avoimet ovet, ovat yksiköiden normaalia toimintaa, joista yksiköt itse vastaavat. Isompien tilaisuuksien järjestelyjä koordinoi johdon assistentti (sidosryhmätilaisuudet, tapahtumat). Häneltä voit tarvittaessa pyytää apua ja vinkkejä pienempiinkin tilaisuuksiin. Koulutus- ja rekrytointitilaisuudet hoitaa Etevan henkilöstötoimi.

**Liikelahjat**

Muistamiseen käytettävät liikelahjat ovat aina Etevan omaa tuotantoa, esimerkiksi huovutus tai savitöitä. Giveaway-tuotteita käytetään säästeliäästi ja niinä hankitaan pääsääntöisesti kyniä ja karkkeja. Giveaway-tuotteena voi käyttää myös omaa tuotantoa (esim. kortti&pinssi -setti). Oppilaitosjakeluun on tarkoitettu kosketusnäyttöpäällä varustetut kynät.

**Esitteet**

Valmiina on yleisesite, toimintakeskuksien esite, rekrytointiesite ja tukikeskusesite. Asumis- palvelun, perhehoidon ja kommunikointipalvelun esitteet ovat suunnitteilla. Yhtenäiset yksiköiden esitteet tehdään niiden jälkeen.

**Viestintää nämäkin:**

- taloudellisen tuloksen informointi (Toimintakertomus, henkilöstökertomus, suunnitelma)
- strategiaprosessi kokonaisuudessaan
- säännöllisesti ilmestyvät julkaisut (Julkaisu- ja sarja, palvelutuoteluettelo)
- yhtymä- ja muut kokoukset
- kehityskeskustelut
- strategiapäivät ja yksiköissä kehittämis- ja työhyvinvointipäivät ym.
- ohjeet ja oppaat
- säännöt
- muistiot ja pöytäkirjat

**1.10 Tämän asiakirjan päivittäminen**

Etevan johtoryhmä ja johdon assistentti päivittävät viestinnän suuntaviittoa tarvittaessa tai vähintään vuosittain syyskuussa, Etevan suunnitelman päivityksen yhteydessä.

## 2 Liitteet

### 2.1 Ydin - ja avainviestit

#### Ydinviesti sopii kaikille sidosryhmille

- Eteva tarjoaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia palveluja osana kunnallista palvelujärjestelmää.
- Arvopohjaltaan kestäviä ratkaisuja voi tuottaa taloudellisesti tehokkaalla tavalla.
- Sairaala- ja laitoshoidon sijaan meiltä saa monipuolisen valikoiman yksilöllisiä palveluja vaativimpiinkin tarpeisiin.
- Meillä vammaisen henkilö voi elää omannäköistään elämää pienessä yksikössä ja toimia lähellä omia yhteisöjään.

#### Iskulause, slogan

Iskulause "Eteva – Vaikuttavia palveluja ja omannäköistä elämää" käytetään Etevan esittelymateriaaleissa, ilmoituksissa, lehdissä ja internetsivuilla.

#### Avainviestit eri sidosryhmille – tärkeimmät sidosryhmät

<p><b>Asiakkaat 1</b> Palvelun tarvitsijat ja käyttäjät</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haluamme kuulla mitä tahdot.</li> <li>• Saat tukea ja apua juuri sinulle tärkeissä asioissa.</li> <li>• Meillä voit asua, tehdä työtä ja harrastaa lähellä sinulle tärkeitä ihmisiä.</li> <li>• Tuotamme nykyaikaisia, vammaisten oikeuksia tukevia palveluja monenlaisiin tarpeisiin.</li> </ul>
<p><b>Asiakkaat 2</b> Omaiset, läheiset ja omaisjärjestöt</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja.</li> <li>• Eteva tarjoaa viihtyisiä ja turvallisia koteja.</li> <li>• Järjestämme myös työ- ja harrastusmahdollisuuksia sekä tarpeen mukaista tukea omien yhteisöjen lähellä.</li> <li>• Ajattelemme yksilön etua.</li> <li>• Etsimme yhteistyössä parhaan mahdollisen ratkaisun käytettävissä olevista vaihtoehdoista.</li> <li>• Meillä voi elää omannäköistään elämää.</li> <li>• Luottamuksenne on meille kunnia-asia.</li> <li>• Arvioimme säännöllisesti yksilöllistä tuen tarvetta ja palvelujen toteutumista.</li> <li>• Toimintamme on dokumentoitua.</li> </ul>

<b>Asiakkaat 3</b> Palvelun tilaajat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja.</li><li>• Etevan palveluissa asiakas voi elää omannäköistään elämää.</li><li>• Arvopohjaltaan kestäviä yksilöllisiä ratkaisuja voi tuottaa taloudellisesti tehokkaalla tavalla.</li><li>• Kustannuksia tulee arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa.</li><li>• Etevan palvelut ovat osa kunnallista palvelujärjestelmää.</li><li>• Emme tavoittele uusia, rinnakkaisia palvelulinjoja vaan nivellymme kuntien, kuntayhtymien ja sairaanhoitopiirien toimintaan.</li><li>• Kaikkia tilaajia kohdellaan tasapuolisesti.</li><li>• Etevalta saa monipuolisen palveluvalikoiman sekä osaavan henkilöstön työpanoksen.</li><li>• Meillä on asiantuntemusta kaikkein vaativinta palvelua tarvitsevia varten.</li><li>• Toimintamme on dokumentoitua ja raporttimme selkeitä.</li></ul>
<b>Henkilöstö</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja.</li><li>• Asiakkaiden itsemääräämisoikeutta kunnioitetaan tinkimättä kenenkään turvallisuudesta.</li><li>• Eteva tarjoaa mielekästä työtä ja monipuolisia tehtäviä sekä hyvät mahdollisuudet ammatilliseen kehittymiseen yhdessä työtovereiden kanssa.</li><li>• Isossa talossa saa koulutusta ja voi kasvaa uusiin tehtäviin.</li><li>• Arvostamme osaamista ja arjen luovia ratkaisuja.</li><li>• Etevassa omaan työhön ja hyvinvointiin voi vaikuttaa.</li><li>• On tärkeää tietää, mitä omalta toiminnalta odotetaan ja mihin kokonaisuuteen se liittyy.</li><li>• Havaintoja ja muutostarpeita kannustetaan ottamaan puheeksi esimiehen ja työyhteisön kanssa.</li><li>• Työmme perustuu nykyaikaiselle vammaispolitiikalle, joka korostaa osallisuutta ja osallistumista.</li><li>• Sairaala- ja laitoshoidon sijaan tarjoamme yksilöllistä palvelua, joka vastaa vaativimpiinkin tarpeisiin.</li></ul>
<b>Omistajat, kuntapäätäjät</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eteva tuottaa järkevästi uutta tietoa hyödyntäviä, vaikuttavia ja vammaisten oikeuksia tukevia palveluja.</li><li>• Vammaisen henkilön yksilölliset valinnat ohjaavat palvelua pienissä yksiköissä, lähellä tukea tarvitsevan omia yhteisöjä.</li><li>• Arvopohjaltaan kestäviä yksilöllisiä ratkaisuja voi tuottaa taloudellisesti tehokkaalla tavalla.</li><li>• Kustannuksia tulee arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa.</li><li>• Eteva on kuntien yhteistyötä, ja kunnalle voimavara.</li><li>• Kunnan kannattaa hyödyntää Etevan tuottamia vammaispalveluja erityisesti laajaa väestöpohjaa edellyttävissä tehtävissä.</li><li>• Meillä on toimivat rakenteet sekä monipuolista asiantuntemusta.</li><li>• Etevan palvelut ovat osa kunnallista palvelujärjestelmää.</li><li>• Emme tavoittele uusia, rinnakkaisia palvelulinjoja vaan nivellymme kuntien, kuntayhtymien ja sairaanhoitopiirien toimintaan.</li><li>• Kaikkia kuntia kohdellaan tasapuolisesti.</li></ul>

## Avainviestit eri sidosryhmille – toissijaiset sidosryhmät

<p><b>Kumppanit asiakastyössä</b></p>	<p>Haluamme hyödyllistä yhteistyötä kanssanne. Työstämme yhteisiä asiakkaitamme parhaiten palvelevat ratkaisut yhdessä. Etevan palvelut ovat osa kunnallista palvelujärjestelmää. Emme tavoittele uusia, rinnakkaisia palvelulinjoja vaan nivellymme kuntien, kuntayhtymien ja sairaanhoitopiirien toimintaan. Eteva tuottaa uutta tietoa hyödyntäviä, vaikuttavia ja vammaisten oikeuksia tukevia palveluja. Meillä asiakas elää omannäköistään elämää pienissä palveluyksiköissä lähellä omia yhteisöjään. Arvopohjaltaan kestäviä yksilöllisiä ratkaisuja voi tuottaa taloudellisesti tehokkaalla tavalla. Kustannuksia tulee arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa.</p>
<p><b>Etevan asiakkaiden työnantajat</b></p>	<p>Etevan palveluiden piirissä on vammaisia henkilöitä, jotka kykenevät ja ovat motivoituneita tekemään ansiotyötä. Työ- ja toimitusehdot sovitaan sekä työntekijää että työnantajaa hyödyttäväksi. Työ on myös vammaiselle henkilölle tärkeä tapa käyttää ja kehittää taitojaan, kuulua yhteisöön ja antaa sille oma panoksensa. Etevassa on tarvittava osaaminen työvalmennukseen ja työkyvyn arviointiin. Annamme tukea sekä työntekijälle että työyhteisölle. Vammaisen henkilön työllistäminen Etevan kanssa on työnantajalle sekä taloudellisesti kannattavaa että yhteiskuntavastuullista toimintaa.</p>
<p><b>Vaikuttajat, tutkijat, kansainvälinen verkosto</b></p>	<p>Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja. Meillä vammaisen henkilö voi elää omannäköistään elämää. On mahdollista tuottaa arvopohjaltaan kestäviä ratkaisuja taloudellisesti tehokkaalla tavalla. Kustannuksia pitää arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa. Työtämme ohjaa YK:n vammaisten oikeuksien sopimus, joka korostaa osallisuutta ja osallistumista. Sairaala- ja laitoshoidon sijaan tarjoamme pienissä yksiköissä yksilöllistä palvelua, joka kattaa myös vaativimmat tarpeet. Seuraamme alan kansainvälistä kehitystä ja haluamme kehittää uusia toimintamalleja yhteistyössä muiden kehittäjien kanssa.</p>
<p><b>Oppilaitokset, koulutus- ja tutkimusorganisaatiot</b></p>	<p>Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja. Meillä vammaisen henkilö voi elää omannäköistään elämää lähellä omia yhteisöjään. Pitkäjänteinen koulutusyhteistyö on meille tärkeää. Oppilaitokset ovat meille tärkeä kumppani, jonka kanssa haluamme varmistaa myös tulevan henkilöstön osaamisen. Tarjoamme monipuolisia työssäoppimis- ja harjoittelupaikkoja sekä ajankohtaisia tutkimusaiheita. Olemme avoimia uusille ajatuksille. Seuraamme alan kansainvälistä kehitystä, kehitämme toimintaamme ja luomme uusia toimintamalleja. Työmme perustuu nykyaikaiselle vammaispolitiikalle, joka korostaa osallisuutta ja osallistumista. Sairaala- ja laitoshoidon sijaan tarjoamme yksilöllistä palvelua, joka kattaa myös vaativimmat tarpeet.</p>

<b>Media, suuri yleisö</b>	<p>Eteva tuottaa hyvin suunniteltuja, uutta tietoa hyödyntäviä ja vammaisten oikeuksia tukevia yksilöllisiä palveluja. Etevan palveluissa asiakas voi elää omannäköistään elämää lähellä omia yhteisöjään. Työmme perustuu nykyaikaiselle vammaispolitiikalle, joka korostaa osallisuutta ja osallistumista. Sairaala- ja laitoshoidon sijaan tarjoamme yksilöllistä palvelua, joka kattaa myös vaativimmat tarpeet. On mahdollista tuottaa arvopohjaltaan ja laadultaan kestäviä ratkaisuja taloudellisesti tehokkaalla tavalla. Kustannuksia pitää arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa. Seuraamme alan kansainvälistä kehitystä, kehitämme toimintaamme ja luomme uusia toimintamalleja suomalaiseen palvelurakenteeseen yhteistyössä alan toimijoiden kanssa.</p>
<b>Kilpailijat</b>	<p>Eteva on yksilökeskeisen toimintatavan tieto- ja taitotalo, jossa vammaisen henkilön valinnat ohjaavat palveluja pienissä yksiköissä lähellä tukea tarvitsevan omia yhteisöjä. On mahdollista tuottaa arvopohjaltaan ja laadultaan kestäviä ratkaisuja taloudellisesti tehokkaalla tavalla. Kustannuksia pitää arvioida vammaisen henkilön elämänkaaren mitassa. Työmme perustuu nykyaikaiselle vammaispolitiikalle, joka korostaa osallisuutta ja osallistumista. Sairaala- ja laitoshoidon sijaan tarjoamme yksilöllistä palvelua, joka kattaa myös vaativimmat tarpeet. Haemme ennakkoluulottomasti yhteistyötä alan osaajien kanssa asiakkaidemme parhaaksi. Emme tee kaikkea itse vaan haemme asiakkaillemme parhaat ratkaisut.</p>

## 2.2 Etevan viestinnän kanvasuunnitelma

Kanava	Sisältö	Vastuulliset
Intra	Sisäiset tiedotteet, uutiset, tapahtumat, tiedostot, keskustelut, palaute, blogit, kyselyt	Vastuualueiden nimeämät intra-henkilöt
WWW	Yleiset tiedot Etevasta, rekrytointi (vapaat työpaikat ja työntekijätarinat), uutiset, vapaat palveluasunnot ("paikat"), asiakkaiden tarinoita ("näin Eteva auttoi"), koulutukset, tarjouspyynnöt, julkaistavat materiaalit, hallituksen ja yhtymäkokouksen asiakirjat, blogit	johdon assistentti, sisällöntuottajat eri vastuualueilta
Suojattu sähköposti	Arkaluontoista, esim. asiakastietoa sisältävät asiat ulkopuolisen kumppanin kanssa, henkilöstön yksityisosoitteistaan lähettämät viestit, jotka käsittelevät henkilötietoja	sosiaalityö, johdon assistentti, muut assistentit, henkilöstötoimi
Sähköposti	Yksittäisille henkilöille ja ryhmille suunnattua tietoa, ei saa sisältää arkaluontoisia tai henkilötietoja	kaikki Etevassa
Henkilöstölehti	Taustoittaa intrassa uutisoituja asioita, tuo henkilöstöä ja työtapoja tutuksi, luo me-henkeä	toimitusjohtaja, johdon assistentti, toimitusneuvosto, lehtikohtaisesti määritetyt, viestintätoimisto
Sidosryhmälehti	Kertoo palveluista ja ratkaisuista omaisille, tilaaja-asiakkaille, omistajille, viranomaistahoille, omajärjestöille ja terveydenhuollon yhteistyökumppaneille, vahvistaa mielikuvaa Etevan erityisosaamisesta, vahvistaa tunnettuutta ja luottamusta	toimitusjohtaja, johdon assistentti, lehtikohtaisesti määritetyt, viestintätoimisto
Sähköinen uutiskirje	Kuten sidosryhmälehti, mutta noin kerran kk:ssa	toimitusjohtaja, johdon assistentti, kirjekohtaisesti määritetyt
Lync	Videoneuvottelut, pikaviestintä, puhelut, koulutukset, talon sisäinen ja ulkopuolelle myös	kaikki, sovellusasiantuntijat
*Some (Facebook)	Rekrytointi, asiakkaiden ja lähihenkilöiden sekä muiden kiinnostuneiden kanssa käytävä vuoropuhelu (vain julkiset asiat), kerrotaan Etevan palvelujen tuottamisesta, herätellään keskustelua	Rekrytointi, johdon assistentti, vastuualueilta valitut sisällöntuottajat
*Some (LinkedIn)	Rekrytointi, ammattitaito	rekrytointi
*Some (Twitter)	Vahvistetaan mielikuvaa erityisosaamisesta, suunnanäyttäjyys	Johto, johdon assistentti, vastuualueilta valitut sisällöntuottajat
*Some (YouTube)	Rekrytointi esittelyvideot Etevan ammattikunnista, asiakastarinoita, perhehoitajan tarina	rekrytointi, johdon assistentti, asiakkaiden mediapaja

\*suunnitteilla, samoin muitakin sosiaalisen median palveluja

## 2.3 Sidosryhmätaulukko roolin mukaan

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuuhenkilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Asiakkaat 1</b> <b>Palvelujen tarvitsijat ja käyttäjät</b>  Etevan eri palveluissa olevat asiakkaat	<b>Kaikkein tärkein sidosryhmä yhdessä henkilöstön kanssa.</b>  Vastuussa ohjaajat, esimiehet, vastuualuejohtajat, toimitusjohtaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yksityisyyden, ihmisarvon ja -oikeuksien kunnioittaminen</li> <li>• arjen tukeminen,</li> <li>• ammattitaitoinen ohjaus ja hoito</li> <li>• oma koti</li> <li>• asiakaslähtöinen työote</li> <li>• itsemääräämisoikeus</li> <li>• mahdollisuus oman elämän suunnitteluun</li> </ul>	Suora palaute, asiakkaista koostettu laatu-neuvosto perusteilla	Mahdollisuus:  vain asumispalvelujen asiakas voi tietää millaista on asua ryhmäkodissa, heiltä kerättävä tietoja tuotteiden kehittämiseen
<b>Henkilöstö</b>  Niiden edustajina luottamusmiehet.	Kaikkein tärkein sidosryhmä yhdessä asiakkaiden kanssa.  Vastuussa ohjaajat, esimiehet, vastuualuejohtajat, toimitusjohtaja, koko henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• työn mielekkyys</li> <li>• kilpailukykyinen palkkataso</li> <li>• uralla eteneminen</li> <li>• oman osaamisen kehittäminen</li> <li>• henkilöstöedut</li> <li>• viihtyisiä ja turvallinen työympäristö</li> </ul>	Erohaastattelulomakkeet, eroamisten määrä, sairastavuus, työttyväisyysmittaukset	
<b>Ammattijärjestöt</b>  Niiden edustajina luottamusmiehet.	Jokapäiväistä yhteistyötä normaalin työn ohella. Suurelta osin myös lakisääteistä.  Vastuut:  toimitusjohtaja, vastuualuejohtajat, esimiehet, henkilöstötoimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tasavertaista kohtaamista työn työolosuhteiden ja työntekijöiden kehittämiseksi</li> <li>• resurssien antaminen esim. ajankäyttö</li> <li>• jatkuvaa kohtaamista ja keskusteluja työnantajan kanssa</li> </ul>	Keskustelujen kautta yhteisymmärrys	
<b>Asiakkaat 2</b> <b>Asiakkaiden omaiset</b>  Omaiset henkilöinä	Erittäin tiivistä yhteydenpitoa tai omaisten tahdon mukaisesti.  Vastuussa pääasiassa toimipisteiden ohjaajat ja esimiehet, myös sosiaalityöntekijät, tarvittaessa asiantuntijat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• asiakasta hoidetaan hyvin ja yksilöllisesti hänen itsemääräämisoikeuttaan ja ihmisoikeuksiaan kunnioittaen</li> <li>• omaisille kerrotaan asiakkaan asioista ja heidät otetaan päätösten tekoon mukaan</li> </ul>	Asiakastytyväisyyskyselyt, asiakaspalaute, vanhempainillat, EHO-palaverit	Mahdollisuus:  Omaisten tuki asiakkaan hyvän elämän mahdollistajana  Uhka:  Henkilökemia tai tiedonkulku henkilökunnan ja omaisen välillä ei toimi

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuuhenkilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Omistajat</b>  Omistaja-kunnat	Tiivistä yhteydenpitoa, omistajien edustus yhtymäkokouksissa, sopimusohjaus säännönmukaista  Vastuuhenkilöinä toimitusjohtaja ja vastuualuejohtajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• talous kunnossa ja varojen käyttö järkevästi kohdistettu</li> <li>• toiminta kustannustehokasta</li> <li>• tuotetaan laadukkaita palveluja kuntien oman palveluvarustuksen tueksi</li> </ul>	Yhtymäkokoukset, (kuntien yhteistyöryhmä Etevässä)	Mahdollisuus:  omistajilla luottamuksellinen suhde Etevaan, sallii kehittämisen  Uhka:  Kuntien talous kiristyy
<b>Perhehoitajat</b>  Kuntayhtymään sopimussuhteessa olevat vakituiset tai tilapäiset perhehoitajat	Yhteydenpito säännönmukaista  Vastuuhenkilö perhehoidon esimies ja muut perhehoidon sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pitkäaikainen toimeksiantosuhte</li> <li>• Etevan osoittamana riittävä asiakasmäärä</li> <li>• Eteva auttaa selvittämään asiakkaan kokonaistilannetta ja tarvittaessa antaa erityisasiantuntijan apua</li> <li>• apua verkostoitumiseen ja vertaistukeen</li> <li>• täydennyskoulutusta</li> </ul>	Toimeksiantosopimusten määrä, perhehoitajilta saatu palaute, EHO:t, PRIDE-koulutus uusien perhehoitajien saamiseksi	Mahdollisuus:  lisää Etevan palveluvalikoimaa
<b>Asiakkaat 3 Tilaaja-organisaatiot</b>  Voivat olla omistajakuntia, niiden omistamia kuntayhtymiä tai omistajakuntien yhteistoimielimien isäntäkuntia.  Esimerkiksi:  Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymä	Tiivistä yhteydenpitoa, sopimusohjaus säännönmukaista  Vastuussa toimitusjohtaja, vastuualuejohtajat, sosiaalityö, esimiehet, johdon assistentti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• selkeät, oikein kohdistuvat ja tarvittaessa joustavat palvelutuotteet</li> <li>• sujuva sopimusvalmistelu</li> <li>• helppo palveluihin ohjaus</li> <li>• yhteyshenkilöt tiedossa</li> <li>• mahdollisuus ostaa haluamia palveluja</li> </ul>	Palvelusopimusten volyymi, kuntaneuvotteluissa ja sosiaalityön keskustelujen kautta saatu palaute, tilaaja-päivät	

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuuhenkilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Virastot, viranomaiset</b>  Stakes, STM, opetusministeriö, opetushallitus, ympäristöministeriö, ARA, Kuntaliitto, Avi, Uudenmaan- ja Itä-Uudenmaan sekä Kanta- ja Päijät-Hämeen liitot	Yhteistyötä, Etevan toimitusjohtajaa pyydetään erityisasiantuntijaksi  Vastuussa toimitusjohtaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>erityisasiantuntijuus</li> <li>kv-alan huippuosaaamista</li> <li>näkemyistä alan kehityksestä</li> </ul>	Erilaisiin selvityspyyntöihin ja lausuntoihin vastaaminen, niiden vaikuttavuus	Mahdollisuus:  Hyvät ja luottamukselliset suhteet lainsäätäjiin, vaikuttaminen mahdollista
<b>Alan opiskelijat</b>  Ammattioppilaitoksissa, oppisopimuksella Etevässä, ammattikorkeakouluissa tai korkeakouluissa hoiva-alaa opiskelevat.	Yhteydenpito koko ajan lisääntyvää, kehitystä vaativaa. Projekteja alullaan. Yhteydenpito usein välillistä oppilaitoksen kautta.  Vastuussa vastuualuejohtajat, henkilöstötoimi, työpaikkaohjaajat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>kilpailukykyinen palkkataso</li> <li>henkilöstöedut</li> <li>oman osaamisen lisääminen</li> <li>erilaisia työharjoittelupaikkoja</li> <li>ammattitaitoista työssäohjaamista</li> <li>oppisopimusopiskelu paikka</li> <li>joustavaa harjottelua monissa eri toimipaikoissa</li> </ul>	Uudet työsuhteet, sijaisreservi, uudet oppisopimukset, oppilaanohjauksesta pidetään kirjaa, harjoittelupaikkojen määrä	Mahdollisuus:  Kv-alan kiinnostavuus ja monipuolisuus  Uhka:  palkkataso matala
<b>Kuntien omat kehitysvammayksiköt</b>  Omistajakuntien, kuntayhtymien ja kuntien yhteistyöelimien omat asumispalvelu- ja työtoimintayksiköt	Yhteydet hyvin erilaisia eri yksiköiden kesken, ei säännönmukaista yhteydenpitoa kaikkien kanssa, toisien yksiköiden kanssa erittäin tiivis yhteistyö; jopa yhteiset tilat ja henkilökunta  Vastuuhenkilöinä vastuualuejohtajat ja esimiehet	<ul style="list-style-type: none"> <li>yhteistyö tiiviimpää</li> <li>benchmarking</li> <li>kustannussäästöt yhteistyön myötä</li> <li>asiakkaiden verkostoituminen keskenään</li> </ul>	Yhteisprojektien määrä, sujuvuus ja vaikuttavuus,	Mahdollisuus: yhteiset toimitilat, jaettu henkilökunta esim. yövalvonnassa  Uhka:  kuntayhtymän palkka samasta ohjaustyöstä on matalampi, työn vastuiden sotkeutuminen kahden organisaation välillä
<b>Muut erityishuoltopiirit</b>  16 muuta erityishuoltopiiriä ympäri Suomen. Jokaisen kunnan on kuuluttava johonkin erityishuoltopiiriin.	Yhteydet säännöllisen epäsäännöllisiä  Vastuussa toimitusjohtaja, talousjohtaja, it-päällikkö	<ul style="list-style-type: none"> <li>benchmarking</li> <li>yhteistyötä erilaisten projektien tiimoilta</li> <li>yhteisen alan edunvalvonta</li> </ul>	Yhteistyössä Efficasiakastietojärjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto	

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuukilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Omais- ja vammaisjärjestöt</b>  Esimerkiksi:  Kehitysvammaliitto, Kehitysvammaisten Tukiliitto, Vates, Omaishoitajien liitto Kehitysvammaisten tuki ry:t eri paikkakunnilla, Tukipiirit, Autismiyhdistys, Erilaiset oppijat, CP-yhdistys, Mielensterveys yhdistykset	Tiivistä yhteistyötä, seuraavat tiiviisti Etevan tapahtumia ja vaativat tietoa, jos eivät sitä saa. Ovat myös innokkaasti mukana Etevan koulutuksissa, seminaareissa, yms tilaisuuksissa.  Vastuussa toimitusjohtaja, vastualuejohtajat, esimiehet	<ul style="list-style-type: none"> <li>yhteistyötä omien asiakkaidensa tiimoilta</li> <li>mahdollisimman laadukkaiden palvelujen tuottamista heidän edustamalleen asiakasryhmälle</li> <li>kouluttautumista puolin ja toisin</li> <li>Etevan tiloja käyttöön</li> <li>yhteisiä tapahtumia</li> </ul>	toimitusjohtaja, palvelujohtaja, paikallinen esimies tai asian tuntija yhdistysten seminaareissa puhumassa, yhdistykset aktiivisia asiakkaiden etujen valvoja	Mahdollisuus:  yhteistyö ja joukkovoima, yhteisellä asialla olemme  Uhka:  kaikkea emme voi toteuttaa vaikka halua olisikin, sillä taloudelliset resurssit asettavat rajat
<b>Oppilaitokset</b>  Lähinnä Etevan alueen oppilaitokset kuten Seurakuntaopisto, Diak, HDO, Dila, Hamk	Yhteydenpito säännöllistä SO, Diak, HDO kanssa. Muiden kanssa tarvittaessa. Kehitettävää.  Henkilöstötoimi,	<ul style="list-style-type: none"> <li>yhteistyömahdollisuuksia projektien muodossa</li> <li>yhteistä rahoitusta projekteille ulkopuolisilta rahoittajilta (mm. Tekes, ESR)</li> <li>työelämälähtöisyyden ylläpito koulutuksissa</li> </ul>		
<b>Seurakunnat</b>	Tiivis yhteistyö suoraan Etevan asukkaiden ja yksiköiden suunnalta seurakuntaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>luottamuksellinen yhteistyö</li> <li>toimintaedellytyksien tukeminen ja resurssien antaminen</li> </ul>	Kuntayhtymässä toimii seurakunnista kehitysvammapastoreita.	
<b>Tavaran ja palvelujen toimittajat</b>  Toiminnassa tarvittavien elintarvikkeiden, erilaisten tuotteiden ja palvelujen toimittajat	Yhteydenpito tarvittaessa, vastuussa kuntayhtymän johto, päälliköt, esimiehet, muut hankinnoista vastaavat	<ul style="list-style-type: none"> <li>pitkäaikainen asiakassuhde</li> <li>hyvä maksuvalmius</li> <li>hankintojen keskittäminen ja volyymin kasvu</li> </ul>	Ostovolyymin kehitys, laskujen maksuajat	Mahdollisuus: Etevan tehokkuuden parantuminen uusien tuotteiden tai toimintatapojen myötä.  Uhka: toimituskatkot, henkilöstövaihdokset yrityksissä

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuukilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Erityisoppilaitokset</b> (asiakkaiden)  Peruskoulut, erityisluokat, -koulut ja -ammattioppilaitokset  Esimerkiksi:  Perttula, HDO, Keskuspuisto, Luovi, Kaarisilta, Alavus	Yhteydenpitoa lähinnä oppilaitoksista Etevaan päin.  Vastuussa sosiaalityö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• omille oppilaille jatkopaikkoja asumiseen ja työhön</li> <li>• tietoa Etevan palveluista</li> <li>• yhteistyötä yksiköiden kanssa asiakkaiden jatkosta</li> </ul>	HOJKS-palaverit	
<b>Hankerahoittajat</b>  EU, Tekes, ARA	Toimitusjohtaja, projektipäälliköt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• korkealaatuisia hankke-esityksiä</li> <li>• järkeviä hankkeita</li> </ul>	Hankkeiden vaikuttavuus, useita hankkeita koko ajan vireillä, nyt mm. Nuotta-projekti (Tekes), Yhteiseen elämään, Uutta osaamista kehitysvamma-alalle	Mahdollisuus:  uutta toimintaa projektirahoituksen tuella  Uhka:  osaamattomuus hankkeiden perusteluissa, suunnittelussa tai loppuun viemisessä
<b>Potentiaalinen henkilöstö</b>  asiakasrajapinnan henkilöstö, talouden ja hallinnon ammattilaiset	Tämän ryhmän haluaisimme tavoittaa ja tuntea paremmin! Työvoimasta on jatkuva pula.  Vastuussa johto, päälliköt, esimiehet, henkilöstötoimi, johdon assistentti		Uusien työsuhteiden määrä, sijaispankin volyymi	Mahdollisuus:  näihin saatava kontakti, henkilöstö mahdollistaa toiminnan  Uhka:  työmarkkinoilla hoitohenkilöstöllä on varaa valita, ei tarvitse sitoutua, töitä tarjolla kaikkialla
<b>Terveydenhuollon yksiköt</b>  HUS, Päijät-Hämeen sairaalat, kuntien terveyskeskukset, neuvolat, neurologian ja psykiatrian poliklinikat	Yhteistyötä säännöllisesti, mutta harvakseltaan  Vastuussa toimitusjohtaja, erityispalvelujen johtaja, erityispalvelujen yksiköt, konsultoivat sairaanhoitajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• erityisosaamista ja konsultaatioapua Etevalta</li> <li>• asiakkaiden hoidon järkevää jakamista Etevan ja terveydenhuollon yksiköiden kesken</li> </ul>	Yhteisneuvotte-luja asiakkaiden siirtymisestä ja asiakasliikenteestä, yhteinen rajanveto asiakaskunnasta, konsultaatio-apua	Mahdollisuus:  sairauksia hoidetaan perusterveydenhuollossa myös asiakkaiden osalta  Uhka:  asiakkaita ei hoideta

Sidosryhmä	Yhteydenpidon tiiviys, vastuuhenkilöt	Sidosryhmän toiveita	Mittarit, nykyiset toimet	Uhat / Mahdollisuudet
<b>Yksityiset toimialan palveluntuottajat</b>  Asumis- ja työtoimintapalvelujen tuottajat  Esimerkiksi: Narikka, Rinnekotisäätiö, UVPS, ASPA, Eino Raution säätiö, Avain säätiö, Autismisäätiö, Sylviakoti	Yhteistyö yleensä satunnaista, mutta Etevan perustamien säätiöiden kanssa tiivistä  Vastuussa toimitusjohtaja, vastuualuejohtajat, esimiehet	<ul style="list-style-type: none"> <li>yhteistyötä omien asiakkaidensa tiimoilta</li> <li>laadukkaiden palvelujen tuottamista heidän edustamalleen asiakasryhmälle</li> </ul>	Yhteisiä asiakkaita palveluisissa	Mahdollisuus: yhteistyö rikastuttaa molempien toimintaa  Uhka: isot kansainväliset yritykset valikoivat asiakkaat ja polkevat hinnat markkinoille penetraatiovaiheessa
<b>Joukkoviestimet</b>	Yhteydenpito hyvin vähäistä, satunnaista. Tiedotamme valmistuneista projekteista ja yhtymäkokouksista. Yksiköt kertovat tapahtumistaan. Keskitetty viestintä uutisoi asiakohtaisesti.  Vastuussa toimitusjohtaja, vastuualuejohtajat, johdon assistentti	<ul style="list-style-type: none"> <li>ajankohtaista ja luotettavaa tietoa</li> <li>kiinnostavia uutisia</li> </ul>	Etevan tai asioidemme näkyvyys joukkoviestimissä.  Tiedotamme valmistuneista projekteista ja yhtymäkokouksista.  Tapahtumista juttuja paikallislehdissä.	Mahdollisuus: kehitysvammaisten asiat ja elämä sekä kehitysvammaisuus tutuksi yleisölle, asiakkaiden integroitumisen parantuminen  Uhka: julkisuus onkin kielteistä, jarruttaa tavoitteidemme saavuttamista esim. taloudellisten syiden tai ennakkoluulojen takia

## 2.4 Avainmediat

Avainmedioilla tarkoitetaan niitä tiedotusvälineitä, jotka ovat Etevalle merkityksellisiä, missä halutaan näkyä. Mitkä mediat/toimittajat olisivat Etevestä kiinnostuneita ja mitä taas Etevan sidosryhmät käyttävät?

<b>Sanomalehdet</b>	
Keski-Uusimaa	Etelä-Suomen Sanomat
Helsingin Sanomat	Uusimaa
Mäntsälä, Mäntsälän Uutiset	Vartti
Muut paikallislehdet	
<b>Ammatti- ja järjestölehdet</b>	
Perhehoito (perhehoitajien), Lähellä (omais- hoitajien), Sosiaalitieto (sosiaalialan), Sai- raanhoitaja (sairaanhoitajien)	Ketju (kehitysvammaliiton)
Leija (selkolehti), Selkouutiset (selkosanoma- lehti)	Tesso (sosiaali- ja terveystieteiden ja -ala)
<b>TV</b>	
YLEn alueuutiset	ajankohtaisohjelmat esim. Silminnäköjä
<b>Radio</b>	
YLEn alueuutiset	taustoittavat ajankohtaisohjelmat

## 2.5 Viestinnän vuosisuunnitelma

Asiat, jotka toistuvat säännöllisesti kuuluvat vuosisuunnittelun piiriin.

Tässä yhdistelmä Etevan kaikilta vastuualueilta. Yksiköt tekevät kukin omansa.

Viestinnän tavoitteet	Toimenpiteet vuonna 2013	Tarkempi erittely toimenpiteistä	Ajankohta (kk)	Vastuussa	Resurssit
<b>Maine, näkyvyys, sidosryhmäsuhteet (sidosryhmä)</b>	Www-sivut uusiksi (asiakkaat 1-3)	Www uusiksi kokonaan	12-3, julkaisu 2 lopussa	Johdon assistentti	Sisällöntuottajat
	Messut, rekrytointi ja muut (henkilöstö)	Sairaanhoitajapäivät yhteistyössä muiden kanssa, pienemmät tilaisuudet itse	3	Henkilöstötoimi	
	Tilaisuudet (asiakkaat 2, asiakkaat 3, omistajat)	Vierailija X	31.5.	Palv.pääll.	Johd.ass.
		Aamiasseminaarit	alkusyksy	Johd.ass.	Ryhmä
		Tilaajapäivä	11	Johd.ass.	Ryhmä
		Yhtymäkokoukset	5 ja 11	Talousjoht.	Hall.ass.
	Tuoteuudistus (asiakkaat 1-3)	Palveluratkaisu	vuosi	Palv.pääll.	Johd.ass.
	Uudet yksiköt (asiakkaat 2-3, omistajat)	Vihti, Nurmijärvi, uutisointi	2-4	esimiehet	Johd.ass.
	Yhteistyökumppanit, sponsorointi	Tuki-ilmoitukset, Kilpailutuki, stipendit (?)	vuosi	Johd.ass.	
Some siirtynee					
<b>Sisäinen viestintä</b>	Tutkimukset (henkilöstö)	Henkilöstötutkimus	2-3	Henkilöstötoimi	
	Intranetin kehitys			Kehitt.pääll	projektihlöt
	Tuoteuudistus	Pilotointi	vuosi	Palv.pääll.	Johd.ass.
	Henkilöstölehti		2, 5, 9, 12	Johd.ass.	viestintätsto
	Puhelinjärjestelmän vaihto		2-3	Talousjoht.	Assistentti, Johd.ass.
<b>Yhteiskunnallinen vaikuttaminen</b>	Suhteet omistajiin, alan vaikuttajiin ja päättäjiin			Tj., johto	

## 2.6 Sosiaalisen median ohjeet

### Etevan sosiaalisen median (some) ohjeistus

Tämä opas on kaikille Etevan ja sen tytäryhtiöiden työntekijöille, jotka käyttävät sosiaalista mediaa yksityishenkilöinä tai työtehtävissä Etevan edustajina.

**Käyttäydy fiksusti ja esiinny omalla nimelläsi. Sosiaalisessa mediassa ei käsitellä lainkaan salassa pidettäviä tai ei-julkisia asioita.**

### Eteva sosiaalisessa mediassa

Eteva käyttää sosiaalisen median kanavia viestintäänsä perinteisten kanavien rinnalla. Sosiaalinen media on kommunikointia, ei ainoastaan tiedottamista. Eteva haluaa sosiaalisen median käyttämisellään parantaa asiakastytyväisyyttä, jakaa asiantuntemusta ja lisätä osallisuutta ja läheisyyttä.

- Aktiivinen kuunteleminen, kehitysideat ja palaute
- Läsnäolo
- Osallistuminen ja osallistaminen
- Läpinäkyvyys
- Suhteiden rakentaminen ja myönteisen pohinan synnyttäminen
- Läpinäkyvyys
- Luotettavuus
- Jatkuvuus

Sosiaalisella medialla on mahdollisuus tavoittaa kustannustehokkaasti suuri määrä ihmisiä, joita muutoin olisi vaikea tavoittaa ollenkaan.

Kaikessa viestinnässä on huomioitava tietoturva – Etevan henkilöön menevä asiakkuus on salaista.

Etevan henkilöstö voi niin halutessaan jakaa ajatuksiaan ja mielipiteitään Etevasta yksityiselämässään. Jotta viestintä olisi helpompaa ja virheilitä vältyttäisiin, tässä on muutamia yleisluontoisia ohjeita asiasta.

### Ohjeet henkilöstölle

**Muistathan, että asiakastiedon on pysyttävä salaisena myös vapaa-ajalla. Työtovereidenkaan asioita ei voi jakaa julkisuudessa.**

- Ole avoin ja esiinny omalla nimelläsi (Jos esiinnyt yksityishenkilönäsi, käytä yksityistä sähköpostiosoitettasi. Etevan nimissä esiintyessäsi käytä työosoitettasi.)
- Ole rehellinen, mutta kaikkea ei tarvitse kertoa
- Kohtele kaikkia kunnioittavasti – myös ollessasi eri mieltä asioista
- Tunnekuohussa ei kannata kirjoittaa
- Käyttäydy fiksusti
- Julkaise mahdollisesti käyttämäsi lähde
- Kunnioita tekijänoikeuksia, älä kopioi vaan linkitä alkuperäiseen
- Harkitse – se minkä julkaiset säilyy julkaistuna

Jos sinulla on kysyttävää, keskustele esimiehesi kanssa tai ota yhteyttä Etevan viestintään [tiina.roikonen@eteva.fi](mailto:tiina.roikonen@eteva.fi) tai p. 7300.

## 2.7 Kriisiviestintä

### Toimintaohje onnettomuuksissa

1. Varmista, ettei lisävahinkoa synny.
2. Soita hätänumeroon 112.
3. Toimi yksikössä laadittujen suunnitelmien mukaan.
4. Soita jollekin johtoryhmässä:

	alanro	puhelinnumero
<b>toimitusjohtaja</b>	<b>7001</b>	<b>040 304 7001</b>
TAI		
asumispalvelut palvelujohtaja	7002	040 304 7002
työ- ja päivätoiminta palvelujohtaja	7005	040 304 7005
erityispalvelut palvelujohtaja	7003	040 304 7003
talousjohtaja	7020	040 304 7020
henkilöstöjohtaja	7009	040 304 7009
riskienhallintapäällikkö	7012	040 304 7012
viestintä: johdon assistentti	7300	040 304 7300

Tavoitettu johtaja välittää viestin toimitusjohtajalle ja tarvittaessa muille vastuualuejohtajille ja turvallisuuspäällikölle sekä Etevan viestintään johdon assistentille.

5. **Toimitusjohtaja antaa kriisitilanteissa Etevan viralliset lausunnot mediaan.**

## Kriisiviestintä

Kriisiviestintää tarvitaan, kun Etevassa on sattunut vakava hengen tai turvallisuuden vaarantanut tilanne, esimerkiksi tulipalo, onnettomuus tai väkivallanteko.

### Miksi tiedotetaan?

- vältetään isompaa haittaa ja lisävahinkoja (henkilöstön ja/tai asiakkaiden keskuudessa leviävä epätietoisuus, mediakohu)
- viranomaisilla on velvollisuus tiedottaa (pelastuslaitos tiedottaa joka tapauksessa)

### Milloin tiedotetaan?

- ensitieto niin pian kuin mahdollista
- tarkempaa tietoa annetaan, kun on saatu lisätietoja

### Keille tiedotetaan?

- muut vaarassa olevat
- onnettomuuden kohtaamaksi joutuneet (asukkaat, heidän omaisensa, muut sidosryhmät)
- henkilökunta
- STT ja muu media (vain tarvittaessa)
- muut viranomaiset (esim. tilaaja-asiakkaat, työterveyshuolto, asiakkaiden terveydenhuolto)
- asiakkaille, sidosryhmille

### Kuka tiedottaa?

- toimitusjohtaja
- pelastusviranomaiset viranpuolesta

### Uutistiedottaminen

- tiedotteet (toimitusjohtaja)
- onnettomuustiedotteen pohja on johtoryhmän työtilassa

## 2.8 Suhdetoimintasuunnitelma

Kehittämisehdotuksia Etevan sidosryhmäsuhteiden vahvistamiseksi

### Stipendejä

Etevan stipendejä Etevan alueen oppilaitoksissa lähihoitajille ja AMK sosionomeille, jotka suuntautuivat kehitysvammatyöhön. Mietittävä, miten saadaan suurin näkyvyys – muistamalla päättäjäsissä vai jo opintojen aikana esimerkiksi harjoittelujakson päätteeksi tilaisuus oppilaitoksen aulassa. Oppilaitoksia ovat mm.

- Lahdessa Salpaus, Dila, LAMK
- Järvenpäässä Diak, Seurakuntaopisto
- HAMK, Helsinki:Amiedu
- aikuisopistot ja erityisammattitutkintojen suorittajat

Stipendit ja niiden saajat uutisoidaan nettisivuilla.

### Aamiaisseminaarit

Yhden aiheen ympärille, hyvin rajatulle piirille kuntien päättäjiä ja/tai sosiaalityöntekijöitä suunnatut lyhyet tilaisuudet. Kesto noin 8.30-11 enintään. Tarjolle raikas aamiainen. Yksi tai pari lyhyttä esitystä ja sitten keskustellaan. Pienessä ryhmässä pääsee paremmin yhteyteen kuin esimerkiksi tilaajapäivässä. Etevasta paikalla po asian asiantuntija ja vähintään yksi palvelujohtaja. Toimitusjohtaja voisi toivottaa tervetulleeksi, nostaisi tilanteen statusta.


### Webinaarit

Webinaari on seminaari, johon osallistutaan internetin kautta. Lyhyet yhden aiheen webinaarit tarjolle kaikelle kansalle nettisivujen kautta. Markkinointi mahdollisesti myös omaisille.

### Kevätkarkelot, yöjuoksut, pihatalkoot

Omaiset mukaan ryhmäkotien/toimintakeskuksien elämään! Yhteisiä toimintapäiviä. Pieni-muotoista, henkilökohtaista, lähellä. Toivotetaan omaiset tervetulleiksi, osoitetaan että ovat tärkeitä. Suodaan heille mahdollisuus tutustua toisiin omaisiin. Asiakkaat mukana valmisteluissa, on kivaa toimintaa heille. Edullinen ja kevyt toimintatapa, ei vaadi suuria valmisteluja.

- Käydään porukalla pienellä iltakävelyllä ja istutaan sen jälkeen iltaa pienen syömisen merkeissä.
- Istutetaan kesäkukat / haravoidaan syksyn lehdet ja paistetaan makkaraa.
- Pidetään mölkkyolympialaiset



Eteva kuntayhtymä

PL 43 (Karhukuja 1)  
04601 Mäntsälä

p. 020 692 100

[info@eteva.fi](mailto:info@eteva.fi)  
[www.eteva.fi](http://www.eteva.fi)